

FORRÓ JÁNOS

A rendőri életpályamodell

Mindenki azt a mesterséget gyakorolja, amit tanult.

Cicero

Napjaink egyik legvitatottabb, központi problémája a kormányzat azon elhatározása, immáron döntése is, hogy a munkavállalói réteg nyugdíjrendszerét átalakítja, valamint ezen belül a karkedvezményes nyugdíjakat elvonja. Ennek keretében megszünteti a rendőri állománynak azt a szerzett jogát, hogy huszonöt év szolgálati idő letöltése után karkedvezményes nyugdíjba kerülhessen. Az állománynak ezt a hagyományosan garantált jogát 1881 óta a Budapesti és a Fiumei Rendőrség¹, valamint a Magyar Királyi Csendőrség tagjainak esetében, majd 1919 után a Magyar Királyi Államrendőrség felállítására (államosítása) óta törvényileg biztosítják.² Megjegyezzük, e jogosítványt már az előző korok önkormányzati rendőrségei is anyagi eszközeik, jövedelmeik függvényében folyamatosan garantálták. A döntés véglegessége okán az írásomban nem a karkedvezményes szolgálati nyugdíj elvesztéséről értekezem, hanem területi és helyi szinten törekszem a megszüntetés után az általam javasolt rendőri életpályamodell vázolására.

Már az elején le kell szögeznünk, hogy a hivatkozott szolgálati nyugdíj elvesztésének valós kompenzálása feltétlenül szükséges. Hasonló a helyzet, mint a rendszerváltozáskor, amikor is 1992-ben megszüntették az úgynevezett korpótlékot. Ez egyebek között azt is jelentette, hogy huszonöt év szolgálati jogviszony után megduplázták az állomány tagjának a beosztási illetményét.³ Javaslatom lényege e kérdéskör elemzése és a döntéshozók számára alternatív lehetőségek vázolása.

A rendőri életpályamodell sarokpontjainak meghatározása elsősorban azért nehézkes, mert a rendvédelmi szervezetnek nincs a társadalom által is elfogadott központi, területi és helyi *stratégiája*, ezen belül különösen hiányzik a szervezeti, a működési és a humánstratégia.⁴ Az utóbbinak része kellene

1 1881. évi III. és a XIII. tc.

2 A BM 1919. augusztus 2-i rendelete (agentis in rebus) az Államrendőrség felállításáról.

3 1971. évi 10. számú törvényerejű rendelet a személyzeti munka szabályzatáról.

4 A Magyar Honvédség hatályos humánstratégiaja.

hogy legyen az életpályamodell. Ezzel egy időben le kell szögeznünk, hogy éppen most rossz a hatalom és a lakosság véleménye a rendvédelem, elsősorban a rendőrség működéséről és a rendőrrel általában.

A másik lényegi hibaforrás a magyar rendvédelmi modell *öszvér jellegéből* következik, bár ennek alapos elemzése többféle módon is megtörtént. Az előző történelmi korok és modellek mindegyike sajátos nyomot hagyott örökkül a mai magyar rendészeti modellre, ezek egy része ma is kedvezőtlenül befolyásolja a szervezet működését, és mindezek érintik természetesen a humánviszonyokat is. A magyar történelmi modell a XIX. és a XX. században a központosított rendőrségi, csendőrségi és végül harmadikként a községi rendészet⁵ nyomain haladó, helyi rendészeti feladatokat ellátó polgári, részben civil testületek voltak.

A modellen történő változtatás azonban részben elmaradt, a tudomány eredményeinek a gyakorlatban történő alkalmazása, hasznosítása pedig nem történt meg.⁶ A következőkben felsorolt működési modell jellemzőinek elemzése elsősorban a területi és a helyi rendőri szervezet fejlesztése szempontjából máig nem valósult meg. A hivatkozott irodalom a magyar rendőri *szervezeti modellt* a következőképpen minősíti:

1. A közigazgatásban elfoglalt helye alapján: *dekoncentrált* államrendőrség;
2. Feladat- és hatáskörmegosztás szerint: *centralizált* (kontinentális);
3. A rendvédelmi stratégia fő iránya szerint reaktív, azaz *reagáló*;
4. Az igazságszolgáltatáshoz fűződő viszony alapján: *széles jogi felhatalmazással bíró*;
5. A szakmai, ágazati feladatok alapján, komplex feladatkörű, úgynevezett *közbiztonsági* és végül pedig
6. Az európai integráció szerint *nemzeti* rendőrségnek minősül.

Mára a rendőrség a közigazgatáson belül izolált helyet foglal el, a szervezetben erős *militáns* vonások vannak jelen, az alá- és fölérendeltségi viszonyok tisztázatlanok, a karrierrendszer kialakulatlan. A szakmai teljesítmények mérésének a módját jelentősen torzítják a felülről meghatározott parancsok és utasítások. Ezért a rendőri szervezetet közelíteni kell a közigazgatáshoz, mérésüknek kell a katonai jelleget, és új *minőségi* követelményeket kell megfogalmazni az állomány kiválasztása és képzése kapcsán, ezek a jövőben javíthatják a szervezet és az egyén teljesítményét, megteremtik egy jobb szakmai identifikáció lehetőségét és elvezethetnek a fejlettebb és hatékonyabb rend-

⁵ Parádi József (szerk.): A magyar rendvédelem története. Rendőrtisztai Főiskola, Budapest, 1995, 256. o.

⁶ Finszter Géza: A rendészet elmélete. KJK, Budapest, 2003, 57. o.

védelmi tevékenységhez. Túl kell lépni a szervezet irányításában meglévő *tekintélyelvű* módszereken, mint amilyen a kézi vezérlés, a vezetői szinteken való átnyúlás, a személytelen szabályok stb.). A közeljövőben mindenféle képpen javítani kell az állomány helyzetén, elégedettségén.

Volt olyan elképzelés, amelyik lehetővé tette volna a rendfokozatok helyett a magyar rendvédelem-történetből jól ismert beosztásokhoz, illetve szakmai vagy funkcionális területekhez kötött *besorolási jegyzék* bevezetését. Ez a korábbról ismert rendszer a rendőrség állományát és a rendőrt *három nagyobb szakmai csoportba* sorolta:

1. a bünyügyi szervek állományát *detektív* testületnek, a nyomozót detektívnek;
2. a közrendvédelmi és a közlekedési állományt *felügyelő* szervnek, a rendőrt például poszt, járőr, rendőr tiszthelyettes, felügyelő-helyettes, felügyelő stb.; Az 1920-as évektől megjelent az altiszti kar, valamint az őrmesteri és a főhadnagyi rangfokozat is;
3. az egyéb szerveknél tevékenykedőket pedig *fogalmazói* kategóriába sorolta. A fogalmazói kar munkáját segítették a kezelők: az ügyviteli beosztottak, a díjnokok és a telefonkezelők is.

Minden rendőri beosztás a városi rendőrkapitányságokon és az úgynevezett szemlélöségekben, a fővárosi és a vidéki főkapitányságon *I–XI. fizetési osztályba* volt sorolva. Megjegyzem, hogy törvényhatósági jogú városokban a rendőrkapitány a VII. fizetési kategóriát is elérhette (amely azonos volt a BM-osztályvezetői besorolással). A Magyar Királyi Államrendőrségnél *háromféle pótlékot* alkalmaztak: rendőrségi pótdíj, rendőrségi pótlék és a vezető beosztásúaknak rendőrségi működési pótdíj is járt.

A feladatok példás és hosszú időn túli teljesítése esetén az állománykategóriák vezető, parancsnoki állományában rendszeresítették az illetménykiegészítéssel járó *felügyelő, főfelügyelő, rendőr tanácsos és főtanácsos* címeket. A teljes személyi állomány a fizetésen felül *corpótlékot* is kapott. *Egyéb járandóságok*: tisztiszolgaváltság tiszteknél, családi pótlék, lakáspénz, istálló-bér és lótápváltság, költözködési illetmény, napidíj és utazási költség, vezénylési pótdíj, irodaszer- és takarítószer-átalány, egyenruha-illetmény, betegállomány (héthavi teljes illetmény), a gyógykezelés költségeihez való hozzájárulás, végkielégítés, halál esetén özvegyi nyugdíj, nevelési járulék. Természetesen e térítéseken felül külön rendszer szerint járt a *szolgálati nyugdíj*.⁷

⁷ A rendőrségi illetmény, járandóságok és a nyugdíjrendszer annak ellenére ilyen kiemelt mértékű volt, hogy a két világháború között Magyarország Európa egyik legszegényebb országa volt. 1912. évi LXV. tc.; 1921. évi XXXII. tc.; 1929. évi XV. tc.; 1934. évi I. tc.

A nyugdíjkorhatár hatvan év volt, a belügyminiszter külön engedélyével maximum hatvanöt éves korig lehetett rendőri vezető a hivatásos állományban.

1. számú táblázat
A Magyar Királyi Államrendőrség nyugdíjrendszere 1919 és 1944 között

| |
|---|
| Tíz év szolgálat után a fizetés negyven százaléka, amely évente két százalékkal emelkedett |
| Tizenöt év után, ha a rendőr hatvan év alatti volt, az illetmény hatvan százaléka, egyébként hatvanöt százaléka |
| Húsz év után az illetmény hetvenöt százaléka |
| Huszonöt év után az illetmény kilencven százaléka |
| Egészségügyi nyugdíj esetében az illetmény + tíz százalék kiegészítés járt |
| A nyugdíjast megillette a lakáspótlék kilencven százaléka, a féláru menetjegy |
| Ha a rendőr lemondott a nyugdíjáról, és megvolt a tizenöt év szolgálati jogviszonya, akkor végkielégítést kérhetett, amely szükséges volt egy új egzisztencia megteremtéséhez. A kérés jóváhagyását külön miniszteri bizottság vizsgálta. |

Ezen felül a kérdéses beosztás kiemelkedő teljesítése esetén a belügyminiszter által külön illetményemeléssel járó, jutalomként adott, *tiszteletbeli címeket* is rendszeresítettek, ez a rendőr tényleges beosztását eggyel feljebb emelte (például városi rendőrkapitány főkapitány-helyettesi címet kaphatott). Ezzel a joggal a kiemelkedő teljesítményt nyújtó, hosszú életpályát befutó rendőrök munkáját egyéb módon is elismerték *nyugállományba* vonulásukkor.

1950-ig nem jött létre önálló rendvédelmi humánrendszer, hanem lényegében a megelőző időszak elveit követő *vegyes humánrendszer* működött.

A *szovjet típusú* belbiztonsági rendszer kiépülése a korábitól lényegileg elkülönülő humánviszonyokat hozott létre, amelyek különböztek a korábban kialakított rendőri életpályamodelltől. Ezt a modellt a szocializmusban a következők jellemezték:

- A beosztottakkal, személyi ügyeikkel, gondjaikkal történő *minden oldalú* foglalkozást a parancsnokok, politikai helyettesek és a pártszervek alapvető és kiemelt feladatává tették.
- A szervezet minden szintjén kiépült a személyi állománnyal való foglalkozás elkülönített szervezete, a *személyzeti szolgálat*, amely a toborzással, a felvétellel, az állomány iskoláztatásával, továbbképzésével, kiképzésével, előmenetelével, a vezetőképzéssel, a nyugállománnyal való foglalkozásig terjedt stb.
- Megjelentek a személyi állománnyal való foglalkozást *szabályozó* rendeletek és szabályzatok.

- Területi szintig kiépült a teljes állomány és a családtagjaik (aktív és nyugdíjas, hozzátartozók) *egészségügyi* ellátó rendszere.
- Meghatározták a személyi állomány *járandóságait*, mások mellett a szolgálati helyen a lakáshoz való jutás jogát.
- Csökkentették a szolgálati (munka-) időt.
- Működtették a *korkezdményesnyugdíj-szabályok* rendszerét stb.

A rendszerváltozás után 1990 és 1994 között az új hatalom a rendészettel kapcsolatban *hierarchikus-támogatós* kormányzati stratégiát követett, azaz elfogadta a korábbi rendszertől örökölt szervezeti struktúráját, és nem tervezte annak gyökeres átalakítását. Ebből következett, hogy a rendőri szakmaiság okán az állomány megtartására és bővítésére törekedett. Ekkor jelentkezett az úgynevezett *ambivalencia* a rendészeti gondolkodásban, aminek az volt a lényege, hogy a bűnözés növekedése folyamatosan igényli a rendőri létszám növelését.⁹ Az Antall-kormány belügyi irányítását a konzervatív gondolkodás uralta, amikor a fegyverem régi erényeinek a visszaállítását támogatta. 1994-ben megszületett a rendőrségi törvény, amely a *II. fejezetében, A rendőrség személyi állománya* cím alatt szólt az állománnyal foglalkozás rendszerének korszerűsítéséről. Ezzel egyidejűleg megszüntetett néhány járandóságot, mint például a szolgálati lakáshoz való jutás jogát.¹⁰ A *II. fejezetet* a hivatásos szolgálatot szabályzó törvény 1996-os megjelenése kiiktatta. A Horn-kormány ciklusának végére világossá vált, hogy az új rendszer teljesen más rendőri állományra építi a jövőt. Ennek következtében a rendőrség személyi állománya lényegében *kicsérélődött*: jó irányba változtak a felvétel szabályai, tömegesen kerültek az állományba érettségizett fiatalok, a rendőri pálya a társadalom számára elfogadottá vált stb. Mindezekhez teljesen új képzési, kiképzési rendszer és az említett törvények által szabályozott személyzeti rendszer kialakítása párosult. Noha ezzel egy időben határozottan megnőtt a rendőri pálya iránti *érdeklődés*, mégis igen magas volt az állomány *fluktuációja*, amely azt is jelezte, hogy a fiatal állomány egy része már nem biztos, hogy hivatásként kezelte a szolgálatát, némelyek nem többnek, mint munkahelynek és speciális munkának tekintették a szolgálatot. Mindez az állományt érintő foglalkozás, a korábbi elvek és szabályok teljes megváltoztatásával, valamint a fegyveres hivatásokra vonatkozó szabályok *újabb egységesítésé-*

⁸ Finszter Géza: i. m. 258–260. o.

⁹ Krémer Ferenc: *Rossz döntések kora. 20 év után.* Napvilág Kiadó, Budapest, 2010, 94–95. o.

¹⁰ A Magyar Honvédség hatályos humánstratégiájában most is szerepel a hivatásos katonáknak a szolgálati lakás mint juttatás, mégpedig a szolgálati helyen.

vel járt. Szögezzük le: a rendvédelmi stratégia alapja a szervezeti és humánstratégia, ezek részletezik az állománnyal kapcsolatos humánrendszereket és az egyén lehetőségeit. A rendszerváltozás utáni két évtizedben elkészült, de be nem vezetett humánerőforrás-stratégiákról nem lehetett tudni, hogy azok szinten tartónak, fejlesztőnek vagy visszafejlesztőnek minősülnek.

Közben az egymás után következő, más-más alapállású politikai hatalom a rendészet vonatkozásában a *demokratikus-támogató* kormányzati stratégia kialakítására tett, sokszor egymásnak is ellentmondó kísérleteket. A változtatás lényege: a rendészet és a rendvédelem stratégiájának a kidolgozására, a politika és a közvélemény elfogadására törekedtek, és a feladatok általában *középtávú*, három-öt év alatti megvalósítását tervezték. A stratégiák *hangsúlyosan* kezelték az emberi erőforrás helyzetének elemzését, és vázolták a rendőri életpálya kidolgozásának szükségességét. Ezek a törekvések azonban inkább csak a rendészeti szakirodalomban megfogalmazott óhajok maradtak.¹¹ A Vadász János és kutatócsoportja által kidolgozott közszolgálati reform 2003 és 2006 között a rendészeti pályát *közszolgálati foglalkozásnak* és nem hivatásnak értékelte.¹² Vizsgálatuk szerint Magyarországon négymillió munkavállalóból (a fegyveres és rendvédelmi, valamint az igazságszolgáltatási szerveket is ideértve) kétszáznyolcvanezren dolgoznak a közszolgálatban, ebből fegyveres területen hetvenezen. Méghozzá széles, egymástól *lényegileg eltérő* munkaviszonyban: szolgálati jogviszonyban, közalkalmazottként, köztisztviselőként, kormánytisztviselőként, valamint vállalkozói típusú munkaviszonyban. A javaslatuk szerint új és *egységes közszolgálati törvényt* kell alkotni. Jellemzői:

1. úgy kell kialakítani, hogy ahhoz a hivatásos szolgálatot teljesítők is csatlakozhassanak.
2. korszerű, rugalmas foglalkozási és létszámstruktúra kialakítására van szükség.
3. egységes bérezés, és a szociális rendszerek összehangolása.
4. a különböző foglalkozási jogviszonyok lehetséges egységessítése.

A politikai és a hatalmi szféra, továbbá az érintett szervek ellenállása miatt ez a típusú megközelítés azonban nem érvényesülhetett.

¹¹ Például Team Consult belső vizsgálati anyagai I–II. RTF Vezetőképző Intézet Szakkönyvtár; Salgó László: Az új típusú biztonság, KJK, Budapest, 1994; Szikinger István: Rendőrség a demokratikus jogállamban. Sík Kiadó Kft., Budapest, 1998

¹² Vadász János: Közszolgálati reform. A közszolgálat emberi erőforrásainak megújítása. Kossuth Kiadó, Budapest, 2006, 8. o.

Végül, de nem utolsósorban, különösen hangsúlyosan kell említeni a 2007 és 2010 közötti stratégiát. Ez kiemelten foglalkozott a rendészeti foglalkozási kultúra átalakításának a kérdéseivel, mint a toborzás, az oktatás, a kiképzés és a vezetőképzés stb. új rendszerével.¹³ Az emberierőforrás-gazdálkodás új alapokra helyezését szükségesnek és meghatározónak értékelték.¹⁴

Az életpályamodell sarokpontjai

Nézzük meg ezek után az életpályamodell mint kifejezés fogalmát, értelmezését!

„Élethivatás: az a hivatás, illetve foglalkozás, amelyet valaki élethosszig élete értelmének tekint.”

Az emberierőforrás-gazdálkodás főbb feladatai és funkciói között szerepel a kompenzáció és a motiváció, amely tartalmazza a bérrendszer kidolgozását, az ösztönzési és juttatási rendszer kialakítását, ezek működtetését, a teljesítményértékelésre épülő ösztönzési rendszer kialakítását, része továbbá a szolgálat-, (munka-), motivációnövelési akciók megvalósítása, támogatása.¹⁵ A másik ok arra utal, hogy a magyar rendőrségnél a pénzügyi források és így az illetmények a szervezeti hierarchiából következően „a hatalomhoz társulnak, és nem a feladatokhoz”. Magyarul, a fizetések és a munkakörülmények sokkal jobbak a szervezet magasabb szintjein, és magától értődik, hogy aki csak teheti, minél magasabbra törekszik. A karriernek ezért csak egyetlen jelentése maradt a rendőrségen belül: magasabb pozícióba kerülni, azaz nagyobb hatalomhoz és kevesebb felelősséghez jutni.¹⁶ Könnyű belátni, hogy az emberi erőforrásról való gondoskodást elsősorban a rendőrkapitányságok szintjére kell levinni, oda, ahol a rendőri munka közvetlen, elsődleges feladatai jelentkeznek.

Elképzelésem szerint nem a jelenlegi rendszer és motivációs eszközök teljes, hanem – humánstratégia hiányában – annak a részleges átszervezésére van szükség. A rendvédelmi állománynál is el kellene érni azt, amit a honvédség jelenlegi humánstratégiája tartalmaz: középtávon törekszik megteremte-

¹³ Krémer Ferenc – Molnár Katalin – Szakács Gábor – Valsicsák Imre: A rendészeti foglalkozási kultúra – stratégiai koncepció. Rendészeti Szemle Különszám, 2010. március; Szakács Gábor: Az emberierőforrás-gazdálkodás új alapokra helyezésének szükségessége a közigazgatásban és a rendészetben. Rendészeti Szemle, 2009/6.

¹⁴ Szakács Gábor: Uo. 18–38. o.

¹⁵ Nemeskéri Gyula – Pataki Csilla: A HR gyakorlata. Ergofit Kft., Budapest, 2007, 19. o.

¹⁶ Kemény Gábor: A rendőrség át(de)formál(ód)ásáról. Belügyi Szemle, 2005/6., 119. o.

ni a katona ellátáshoz, lakhatáshoz, sporthoz és kultúrához való hozzájárása támogatásának, ösztönzésének jogait és főbb módszereit.

Ez a pályafutáshoz kapcsolódó modellt megvilágítja, hogy az *életünket kitevő szakaszok tipikusan milyen struktúrába rendezhetők*, illetve hogy egyéni szinten egy-egy rendőr mint munkavállaló előreláthatóan és elkerülhetetlenül milyen stádiumokat él meg. A modellt a pályafutást a munkával töltött élet teljes időbeli kiterjedésében szemléli. Megközelítésemben a modellt *elsősorban a helyi szerveknél szolgálatot teljesítő hivatásos állománycsoportokra koncentrálok*. A jelenlegi humán erőforrás-rendszer, annak szinte minden összetevőjével, *nem a közvetlen rendőri munkát* segíti a rendőrkapitányságokon és rendőrőrsökön, mondjuk úgy, hogy az *első lépcsőben* tevékenykedő, nem a rendőri alaptevékenységet végző állományt támogatja a rendszer valamennyi összetevőjével, mint például az előremeneteli, az illetményi, illetménykiegészítési szabályokkal stb. A rendőri munka valós terheit a helyi állomány viseli, közvetlen kapcsolatban van a lakossággal, az önkormányzatokkal. *Elsősorban tőlük függ a terület közrendje és közbiztonsága, éppen emiatt a róluk történő gondoskodás az elsődleges*.

Ezért a modellt *első számú szabálya*: az életpályamodell a helyi szervek hivatásos állományára, a közterületi, a bűnügyi és a rendészeti tevékenységet ellátókra kell megalkotni. Ismert az angol példa, ahol a lakossággal együtt élő *egyenruhás, közterületi szolgálatot ellátók állnak a humánrendszer közép-pontjában*, javadalmazásuk, elismertségük érdemben meghaladja, túllépi az irodai és az előljáró rendőri szerv állományának szintjét.¹⁷ A közterületi szolgálatot ellátó angol rendőr tartja a közvetlen kapcsolatot az úgynevezett „akkreditált közösségi biztonsági szervezetekkel”, összefogja, irányítja és működteti az úgynevezett „rendőrcsaládot” (szomszédsági örök, utcai örök, bizalmik, egészségügyi tisztviselők stb.). Hasonló a helyzet és a megközelítés Hollandiában is, ahol az „integrált biztonság” megvalósítója a közösségi rendőrként funkcionáló „területi rendőröknek”, az elismertségük és a motivációjuk meghatározó az ottani emberierőforrás-rendszerben.¹⁸

Az előbbiekhöz kapcsolódva a javasolt modellt *másik jellemzője*, hogy *alulról felfelé* építkező rendszert kell kidolgozni, mert a jelenleginek az egyik legnagyobb hibája, hogy felülről lefelé irányul, úgy van kidolgozva, ezért az országos és a területi szervek hivatásos állományára mindenben elsőbbséget élvez.

¹⁷ Katona Géza: Az angol rendőrségi reform. Belügyi Szemle, 2005/9., 7. o.

¹⁸ Sjoerd Dijkstra: A közösségi rendőri munka a Drachteni Rendőrkapitányságon. Belügyi Szemle, 2001/12., 56–65. o.

A *harmadik jellemző*, hogy a humánerőforrás-stratégiát és -rendszert *integrált folyamatszerű működéssel* kell összekapcsolni, és szerencsés lenne végre összekötni a rendvédelmi szervek által már ismert és alkalmazott *minőségbiztosítási* módszerekkel. Kiemelten idetartoznának az állomány elégedettségét mutató, valamint azzal párhuzamosan a lakossági, intézményi elégedettségmérési módszerek. Például a Veszprém és Fejér megyében 2005 óta működő *dolgozói elégedettségi*, vagy a Nógrád és Fejér megyében 2004 óta működő *társadalmi hatás-vizsgálati* rendszer, módszer stb.¹⁹

A *negyedik jellemző*: ezért a rendőri életpályamodell sarokpontjait olyan humánerőforrás-rendszerbe kell *illeszteni*, amely a következő feladatokra koncentrál:

1. A *hagyományos* személyügyi, munkaügyi és érdekegyeztető tevékenységet fel kell váltani egy jobb minőséget és hatékonyságot nyújtó humánrendszerrel.
2. A *jelenleg* is létező humánfolyamatokat egymáshoz szorosan kötődő *folyamatokra* kell átszervezni.
3. A *hagyományos* humánfunkciókat újjakkal bővíteni kell korszerűsíteni.
4. Az új humánerőforrás-rendszert *rendszer- és minőségközpontúan* kell kialakítani és összekapcsolni a rendőri alaptévékenységet működtető rendszerekkel.
5. Az általam ajánlott modell alapja az állomány tagja *fél évtizedes* munkájának, szolgálatának elismerése, és az idő múlásával az illetmény progresszív emelése.
6. A *helyi szerv rendőri utánpótlását* a toborzói munka javításával az önkormányzatok és az oktatási intézményekkel való hatékonyabb együttműködéssel elsősorban a *helyi fiatalokból* kell megteremteni.
7. El kell érni, hogy a szervek illetékes szakszolgálati területi és helyi szinten is *munkaerőtervet* készítsenek, amely magában foglalja a szervezeti feladatok maradéktalanul szükséges létszámigény-meghatározását.

Az *ötödik jellemző*: a huszonöt-harminc éves szolgálatot teljesítő helyi rendőrnek a *szolgálati helyén kellene a könnyített hivatásos szolgálatról gondoskodni*. Vagyis a védett korban lévőknek bűnmegelőzési, kiképzési és oktatási, mentori, iskolarendőri stb. feladatokat kellene ellátnia. Ebben az esetben nem vész el és helyben hasznosítható a tapasztalatuk, helyismeretük, a kapcsolat-

¹⁹ A dolgozói elégedettségmérési módszert a Fejér, a társadalmi hatás-vizsgálatot a Nógrád Megyei Rendőr-főkapitányság dolgozta ki és működteti.

rendszereik. A rendőri szervezet *állománymegtartó képessége* napjainkban rendkívül alacsony szintű.

A *hatodik jellemző*: az állomány egyes tagjai *mindenben* különböznek egymástól: eltérőek a képességeik, az érdeklődésük és a személyiségjegyeik. Mindenki egységes és sok területre, az életvitelre is kiterjedően, egészségi, pszichikai, alkalmassági, valamint a fizikai és szellemi képességeik alapján *egységes felvételi szabályok* szerint kizárólag alkalmas minősítéssel kerülhet az állományba. A tipikus rendőri életpályára *különösen jellemző*, hogy

- *folyamatos* (egy szakmát, feladatcsoportot gyakorol), vagy
- *szokásos* (azaz különféle, de rokontevékenységeket folytat), vagy
- *extrém* módon nem folyamatos (a tevékenységek gyakran változnak), vagy
- a *rendkívüli feladatok* egymást érik, változatosak és váratlanok, mindamellett *gyakorlat- és tapasztalatfüggők*, illetve nehézkes a felkészülés rájuk.

A *hetedik jellemző* az állomány valamennyi tagjára kiterjedő: alaposabb, szakterületekre szabott képzés, az előremeneteli és a kiképzési rendszer ediginél jobb összekapcsolása.

A *nyolcadik jellemző*: a szervezet működéséhez szükséges speciális munkaerő (például informatikusok, mérnökök, szakértők) toborzásához elengedhetetlen az egyedi illetmény. A felsőfokú bölcsész vagy humán végzettségűek számára fontos áthidaló átképző megoldások kialakítása, segítve ezzel a rendőri szervezetbe történő beilleszkedésüket. A *karrierutak* létrehozásával az alkalmasnak meg kell teremteni a továbbtanulást, a tapasztalatcsere (bachelor), a külföldi ösztöndíj és a külszolgálat lehetőségét. El kell érni, hogy a helyi rendőri szervezet sarokpontjain idegen nyelvet beszélő állomány teljesítsen szolgálatot. Az állomány érdeklődését lehetőség szerint a gyakorlati helyek, a feladatok változatosságával kell felkelteni.

A *kilencedik jellemző*: létszám- és elégedettségi mutatók bevezetésével helyben elemezni kell a szervezet működését. Így a *humáncontrolling* módszerével²⁰ mérni kell a munkaerő-szükséglet fedezettségét, a megüresedett beosztások átlagos betöltésének idejét, a munkaerő-felhasználási mutatót, valamint a hiányzó arányát. Minőségügyi mutatók bevezetésével mérni és alkalmazni kell a dolgozói és a lakossági elégedettséget. A rendőri munka úgynevezett *társadalmihatás-vizsgálatát két évente* a kapitányság kijelölt illetékességi területén végre kell hajtani. Eredményét vezetői értekezleten kell vizsgálni, és az önkormányzat testületi ülésén is ismertetni kell.

²⁰ Lindner Sándor – Dihen Lajosné – Henkey István: Humán controlling. Tankönyvkiadó, Budapest, 2007, 92–103. o.

Magyarázat:

- A *munkaerő-szükséglet fedezettségéhez* az adott időszakban rendelkezésre álló létszám osztva a feladatok ellátásához szükséges létszámmal és szorozva százzal.
- A *megüresedett álláshelyek betöltöttségének idejéhez* a beosztások betöltéséhez szükséges napok számát osztjuk a vizsgált időszakban a megüresedett álláshelyek számával.
- A *munkaerő-felhasználási mutatóhoz* az átlagos dolgozói létszámot osztjuk az átlagos állományi létszámmal, és szorozzuk százzal.
- A *hiányzók arányához* a hiányzók számát osztjuk az átlagos állományi létszámmal, és szorozzuk százzal.

A rendőri munka az egyén és a hatalom számára mindig is *hivatást* jelentett, mert a jelentkező több vonatkozásban is lemondott az állampolgári jogainak egy részéről, vállalta a szolgálat idején fellépő nehézségeket, veszélyeket. Szigorúan szabályozták a jogait és kötelezettségeit, teljes életpályáján állandóan és mindenre kiterjedően ellenőrizték a tevékenységét. E sajátos hivatás hazánkban sok tekintetben *népszerűtlen* a lakosság a közvélemény és a legtöbb intézményesített szereplő előtt.²¹ Érdemes azonban megjegyezni, hogy Európában a rendészettel, rendvédelemmel foglalkozó szervezetek és állományuk, a hivatásuk a társadalom által elfogadott, támogatott, elismert élethivatásnak minősül. Látunk kell, hogy *a szolgálattal, a munkával való elégedettség attól függ, hogy az egyén talált-e a képességeinek, érdeklődésének, személyiségének és értékítéletének megfelelő munkát*, amely lehetővé teszi a hozzá illő életszerepek és a hozzá illő foglalkozási szerepek betöltését. A hivatás folyamatában, az életstádiumok sorában, sarokpontjain (növekedés, felfedezés, konszolidáció, fenntartás, hanyatlás) foglalható össze.

A közelmúltban nyilvánosságra kerülő *Szell Kálmán-tervben* ez áll: „Azon foglalkozási csoportok esetében, amelyek eddig *előnyösebb nyugdíjazási szabályokat élveztek*, új életpályamodelleket *kell kialakítani, amelyek más eszközökkel, nem a korai nyugdíjazással veszik figyelembe az elvégzett munka különböző sajátosságait.*”

²¹ Az köztudott, hogy hiteles közvélemény-kutatások szerint a legelfogadottabb, leghitelesebb szakma és hivatás a tűzoltóké. Bár a „megbecsülésük nekik is csak szép szavakkal mérhető”.
<http://www.bvdosz.hu/2011/04/eletpalya-modell/>

Az illetményrendszer alapelvei

A kordedvezményes szolgálati nyugdíj megszűnése miatt kizárólag a *helyi szervek teljes hivatásos állományát* a teljesített szolgálati évek után „általános”, *jelentős illetményemelésben kell részesíteni*. Ezzel elismerjük a közvetlen rendőri alaptevékenységet, egyúttal kompenzáljuk a kordedvezményes nyugdíj megszüntetése nyomán a rendőri állományt érő veszteséget, egyúttal preferáljuk a hosszabb szolgálatellátást.

2. számú táblázat

A helyi szervek hivatásos állományának a szolgálati évek után járó általános illetményemelése (%)

| Állománykategória | Öt | Tíz | Tizenöt | Húsz | Huszonöt | Harminc | Megjegyzés |
|-------------------|----|-----|---------|------|----------|---------|-----------------------|
| | év | | | | | | |
| Hivatásos | 25 | 50 | 75 | 100 | 150 | 200 | Teljes helyi állomány |

Megjegyzés: *fegyelmértés* esetén az illetményt a rendőrkapitányság vezetője öt-tíz százalékkal csökkentheti!

Minősítési kategóriák a szolgálatteljesítés színvonalára, hatékonysága szerint

A minősítési kategóriák szerint lehetővé kell tenni az esetleges átjárhatóságot! A kategóriaváltásokat képzéshez, továbbképzéshez és vizsga teljesítéséhez kell kötni.

1. *Átlagos rendőr* (például járőr): *közterületi* szolgálatát megfelelően teljesíti, de nem törekszik a magasabb beosztásra. Vállalja a szolgálat közben előforduló rendkívüli helyzeteket. Intézkedései eredményesek és hatékonyak. Illetménykiegészítése ötven százalék, közterületi pótlék 25 százalék.
2. *Törekvő rendőr* (például járőrből körzeti megbízott, baleseti helyszínelő, bűnügyi helyszínelő, nyomozó): a közterületi és a nyomozati szolgálatot példásan teljesíti. Kategóriájában előrelépésre törekszik. Átlagos illetménykiegészítése ötven százalék, közterületi pótlék huszonöt százalék; körzeti megbízott ötven százalék, közterületi pótlék harminc százalék; Baleseti helyszínelő, helyszínelő ötven százalék, veszélyességi pótlék huszonöt százalék; nyomozó, vizsgáló ötven százalék, bűnügyi pótlék 25 százalék.
3. *Kategóriát váltó rendőr A* (például járőr, körzeti megbízott, helyszínelő, nyomozó): alparancsnoki, csoportvezetői, mentori, kiképzői stb. státus irá-

nyába, a magasabb beosztásba törekszik. Kisebbség, csoport önálló vezetésére képes. Szolgálatteljesítése példás. Évtizedes rendőr szakmai gyakorlat jellemzi. Átlagos illetménykiegészítése ötven százalék, alparancsnoki pótlék harminc százalék.

4. *Kategóriát váltó rendőr B* (nem tiszti állományból tiszti csoportba kerülő): a szolgálati feladatait megfelelően teljesíti, alkalmas. Szakmai felsőfokú képzettség megszerzésére törekszik. Elhatározását előljárói tiszti beosztás biztosításával is támogatják. Átlagos illetménykiegészítése ötven százalék, tanulmányi ösztöndíj félévente az illetmény huszonöt százaléka.
5. *Átlagos, de törekvő tiszt*: szakmai feladatait, szolgálatát megfelelően teljesíti, a szükséges ismeretek birtokában van. Aktívan részt vesz a kiképzési és továbbképzési feladatok teljesítésében. Átlagos illetménykiegészítése ötven százalék.
6. *Irodai szolgálatot ellátó hivatásos állományú*: évtizedes hivatásos szolgálat teljesítése mellett példás ügyfélszolgálati munka és speciális közszolgálati feladatok teljesítése, mért ügyfél-elégedettséggel. Külön nekik javasoljuk a *fogalmazói cím rendszeresítését, az illetmény huszonöt százaléknak biztosításával*. Átlagos illetménykiegészítése ötven százalék.
7. *Vezetői jelölt*: szolgálati és vezetői feladatait kiemelkedően teljesíti. Hosszabb távon alkalmas vezetői, parancsnoki feladatok végrehajtására. Beosztottai tisztelik, elismerik szakmai és vezetői erejét. Átlagos illetménykiegészítése ötven százalék, vezetői vagy vezetői felkészülési pótlék hetvenöt százalék.

A több évtizeden keresztül végzett kiemelkedő szakmai és vezető feladatok teljesítésére elismerésként bevezethető lenne: *felügyelő cím az illetmény huszonöt, főfelügyelő cím az illetmény ötven százalékának biztosításával*. A külön elismerést *kizárólag a helyi szerveknél* a közterületi és a bűnügyi szolgálatot irányító parancsnokok számára tennénk lehetővé.

A javaslatom a mai fogalmak és szabályok részbeni megváltoztatását igényli.

Összegzés

A kordedvezményes szolgálati nyugdíj megszüntetése okán az írásomban arra törekedtem, hogy vázoljam az egyes rendőr életpályamodell-kialakításának alapvető útját, az állomány helyzetének, megbecsülésének javítását, mo-

tiválását a szolgálati idő múlásával, az egyéni teljesítménynek elismerésével, a progresszív illetményemelési módszerével. Elképzelésem elsősorban az első fokon tevékenykedő hivatásos állományra terjed ki, az ő hatékonyabb szolgálatellátásukat segítené. Külön preferálja a közterületi és a bűnügyi területen tevékenykedőket, és az idősödő állomány tapasztalatait elsősorban helyben hasznosítaná.