

SZABÓ CSABA

**A Személy-, Vagyongvédelmi és Magánnyomozói
Szakmai Kamara helye, szerepe
és lehetséges szervezetfejlesztési irányai
a rendészeti igazgatási modell feladatrendszerének
szempontjából¹**

A magánbiztonsági szektort érintő feladatok átfogó és hatékony kezelése érdekében mára elkerülhetetlenné vált egyes szakterületeinek az átalakítása. A szakterületre vonatkozó, eddig elvégzett elemzések rávilágítottak arra, hogy a magánbiztonsági szektor képességei fejlesztésre és átalakításra szorulnak, hogy az új – elsősorban – *stratégiai, strukturális, gazdasági, felügyeleti, ellenőrzési és érdekképviselési* kihívásokra vonatkozó reflexiók hatékonyak legyenek. A magánbiztonsági szektor hatékony átalakítása céljából vizsgálatokat és kutatásokat folytatunk annak érdekében, hogy a magánbiztonsági szektor egyes szakterületeihez szervesen kapcsolódó (az új szervezeti tevékenységekkel összefüggésbe hozható feladatellátásokkal kapcsolatban), a rendészeti igazgatás hatósági ügyintézésére vonatkozó szakmai kérdésekre válaszokat adjunk és iránymutatásokat fogalmazzunk meg mind a jogalkotás, mind a közigazgatás, mind a magánbiztonsági szakma részére. Olyan speciális kérdéseket vizsgálunk, mint hogy a magánbiztonsági szakterület rendészeti igazgatási tevékenységének áthelyezése indokolt-e egy szakmai szempontokat figyelembe vevő közigazgatási szervhez, vagy más szervezethez. Ennek érdekében azonosítani szükséges a jelenleg alkalmazott igazgatásrendszeri struktúra kihívásait, valamint ezzel összefüggésben meg kell vizsgálni a Személy-, Vagyongvédelmi és Magánnyomozói Szakmai Kamara (a továbbiakban: szakmai kamara) szerepét és lehetséges fejlesztési irányait a rendészeti igazgatási modell feladatrendszerének átalakítására vonatkozóan.

Jelen értekezés a magánbiztonsági szektor fejlesztési irányrendszerének nehézségeit kívánja vizsgálni egy módszertani modell segítségével, amely a szakterület működését érintő rendészeti igazgatási struktúra jelenlegi rend-

¹ A mű a KÖFOP-2.1.2-VEKOP-15-2016-00001 azonosítószámú, *A jó kormányzást megalapozó közszolgálat-fejlesztés* elnevezésű kiemelt projekt keretében működtetett Ludovika Kutatócsoport keretében, a Nemzeti Közszolgálati Egyetem felkérésére készült.

szereinek fejlesztését helyezi a középpontba. A hipotézisekhez kapcsolódó indikátorok kidolgozásához sor került egy egységes szemléletű és következetes operatív elemzés megalkotására, amelynek stratégiai célja a szakmai kamara működési hatékonyságának erősítése, valamint új feladatrendszerek azonosítása a szervezeti struktúra hatékonyságának elősegítése érdekében.

Jelenleg a szakmai kamara feladatrendszerének az újrapozicionálása és átalakítása zajlik. A fenntarthatóság érdekében a kamara a szervezet stratégiai céljait és működési kereteit határozza meg. A kitűzött stratégiai célok elérése érdekében szükséges, hogy megtörténjen azoknak a részterületeknek az azonosítása, amelyeken beavatkozásra van szükség a fejlesztési irányvonalak meghatározásával. A fejlesztési struktúra rendszerén belül egyebek között olyan részfeladatok kijelölése történt meg, mint az egyes szakterületek integrálhatóságának vizsgálata, további szakmai együttműködések kialakítása, a kötelező szakmai kamarai tagság visszaállítása, valamint a *kamara közfeladatokat ellátó felügyeleti tevékenységének kialakítása, a hatósági igazolványok, működési engedélyek kiadása, a hatósági (szakmai) ellenőrzések kialakítása, valamint a működési engedélyek bevonása.*²

A kutatás vizsgálja annak a lehetőségét (*figyelemmel a magánbiztonsági szektor szakmai igényeire, valamint a rendőrség igazgatási rendszerének jelenlegi helyzetére*), hogy a közfeladatot ellátó felügyeleti tevékenység azonosítható, felmérhető, tervezhető, végrehajtható és fenntartható részterületté válhat a szakmai kamara szervezeti struktúrájában.³

A kutatás érdekében *három* hipotézist fogalmaztunk meg, amelyek segítségével válaszokat keresünk az adott tudományos problémákra.

A vizsgálataim során *három* kérdéskör vonatkozásában kerestem a válaszokat:

- *A személy- és vagyonvédelmi szakterületre vonatkozó rendészeti igazgatás végrehajtási eljárási rendszerét szükséges-e továbbra is a rendőrség szakmai feladatkörébe utalni, illetve hova lehetne áthelyezni az eddig alkalmazott feladatrendszert?*
- *A Személy-, Vagyonvédelmi és Magánnyomozói Szakmai Kamara a magánbiztonsági szektor működése szempontjából alapvető jelentőségű. Indokolt lenne a szakmai igazolványok és működési engedélyek kiadását, visszavonását és az ellenőrzések végrehajtását a szakmai kamara hatáskörébe utalni.*

² Egy-két év, új törvény, sok feladat – az SZVMSZK átalakul. Interjú Fialka Györggyel, az SZVMSZK elnökével. <http://detektorplusz.hu/index.php?m=23783>

³ Változáskezelés. Fejlesztési Módszertan. Közigazgatási és Igazságügyi Minisztérium, 2013

– *Az integrált kormányzati ügyfélszolgálati rendszer szolgáltatásai sokoldalú kihasználásának és kiszélesítésének elősegítése érdekében szükséges a személy- és vagyonvédelmi szakterülettel összefüggésben végzett rendőrhatósági feladatok egyes elemeinek átadása és/vagy integrálása.*

A kérdések megválaszolására az irodalomkutatás, a változáskezelés és a jogszabáylelemzés együttes módszereit alkalmaztam.⁴

A módszertan bemutatása és szakaszainak elemzése

Azonosítás

Az azonosítási szakasz elsődleges célja a változás tartalmi elemeinek a meghatározása, hogy mire vonatkozik a változás és melyek a vizsgált szervezet (esetünkben a szakmai kamara) által a változás eredményeként elérni kívánt célok.

⁴ A kutatás elsődleges eszköze a *PubMed* online keresőszoftver, valamint a *Scopus* online publikációsadatbázis-kereső volt. A *PubMed* lehetővé teszi a *MedLine* publikációs adatbázis kutatását keresőkifejezések alapján. Az adatbázist 1963-ban hozták létre, 1971-ben vált online módon kereshetővé, majd 1997-ben telepítették rá a *PubMed* keresőszoftvert, és jelenleg több ezer folyóirat több mint húszmillió publikációját tartja nyilván. Az irodalomkutatás során a következő kereső kifejezéseket használtam magyar és angol nyelven: *law enforcement (rendészeti igazgatás, igazgatásrendészet)*, *private security sector (magánbiztonsági szektor)*, *professional chamber (szakmai kamara)*, *police (rendőrség)*. Az összefoglalók tartalma alapján a listából töröltem a nem a témába vágó tanulmányokat. A fennmaradó tanulmányokból kiválasztottam azokat, amelyek kifejezetten a *magánbiztonsági szektorral és a szakmai kamarai rendszer átalakításával* kapcsolatos társadalomtudományi kutatásokat tartalmazták. Nem vettem számításba azokat a kutatásokat, amelyek nem a *magánbiztonsági szektorral és a szakmai érdekképviseletekre* vonatkozó kutatásokkal foglalkoztak. Kizártam továbbá azokat a tanulmányokat is, amelyek érintik ugyan a magánbiztonsági szektor nemzetközi rendszereit, viszont nem a szakmai kamarai rendszer sajátosságaival vagy a rendőrség igazgatásrendészeti feladataival kapcsolatban teszik mindezeket. *A keresés során figyelembe vettem azokat a kutatásokat, amelyek a szakmai kamarai rendszerek átalakulási folyamataival foglalkoztak, viszont elsődlegesen nem a magánbiztonsági szektor szempontjából történt az átalakulás. Ennek során rálátásom nyílt más szakmai érdekképviseletekre vonatkozó átalakítások és szakmai jövőképet vázoló kutatások tanulmányozására is.* A vázolt keresési tevékenység során tizenhét tanulmány azonosítására került sor, jelen tanulmány kutatási témájának teljes és eredményes feldolgozása érdekében ezek kutatását és irodalomjegyzékét is átnéztem. A vizsgált jelenség értékelése során a tanulmányok teljes szöveganyagát elolvastam, és részletesen vizsgáltam a benne közölt adatokat. Az értékelt és felhasznált forrásmunka összességében alkalmas a másodlagos elemzésre, valamint a magánbiztonsági szektor kamarai érdekképviseleti rendszerével és a rendészeti igazgatási tevékenység megújításával kapcsolatos tennivalók megvilágítására és elemzésére.

A változás típusának meghatározása

A változás típusának meghatározása a változáskezelés szükségességének megállapítása. Vannak változások, amelyekre az adott szervezet fel van készítve, amelyekre standardizált, akár előre megalkotott válaszai vannak. Ezekben az esetekben a változás a szervezet meglévő keretei között történik, de a korábban lefektetett strukturális alapot, valamint a szakmai szemléletet nem módosítják. *Ebben az esetben a rendszerben szervezeti változásra vonatkozó folyamatok indulnak el, azonban a szervezet tevékenysége és feladatköre nem változik.* Az ilyen típusú változásokat *elsőfokú változásnak* nevezzük.

Azonosítanak azonban másfajta változásokat is, amelyekre a szervezet kialakult gyakorlatai már nem képesek megnyugtató és hatékony válaszokat adni. Ezekben az esetekben a változás nem marad meg a szervezet meglévő keretei között, mivel magukat az alkalmazott kereteket is át kell strukturálni. *Ebben az esetben maga a szervezet változik, ami hatással van a feladatellátásra, és a jogalkotói felhatalmazásokat is átalakítják.* Az ilyen típusú változásokat *másodfokú változásnak* nevezhetjük.⁵

A szakmai kamara esetében a másodfokú változásmódel alkalmazásáról beszélhetünk. A közfeladatot ellátó felügyeleti tevékenység azonosítható, felmérhető, tervezhető, végrehajtható és fenntartható részterületé alakítása a szakmai kamara szervezeti struktúrájában abban az esetben valósítható meg, ha a szervezeti változás végrehajtására egy tudatos változáskezelési tevékenység és egy releváns (egyben alkalmazható) módszertan együttesen alkalmazásával kerül sor. A szakmai kamara meglévő szervezeti mechanizmusa (*jelen rendszerében*) nem képes ellátni az új feladatrendszer átvételéből adódó többletfeladatokat.

Felelős vezető

Az azonosítási szakasz második lépése a szervezeti változás végrehajtását teljesítő *felelős vezető* személyének a meghatározása.⁶ A felelős vezető eseté-

⁵ Paul Watzlawick – John H. Weakland – Richard Fisch: *Változás: A problémák keletkezésének és megoldásának elvei.* Gondolat Kiadó, Budapest, 1990

⁶ A közigazgatás erősen hierarchikus jellege, valamint a bürokratikus struktúrák stabilitásra való törekvése miatt a másodfokú változáshoz a közigazgatásban elengedhetetlen, hogy a változás támogatója a szervezet vagy szervezeti egység valódi, első számú vezetője legyen. A kamara esetében a szervezet vezetőjének kell lennie annak a személynek, aki szakmai programjában, rövid és hosszú távú célkitűzéseiben meghatározza az elérendő célokat, valamint egyúttal azonosítja a megoldandó problémákat, szem előtt tartva a hatékonyságot és a szervezeti kultúrát.

ben nem csak a szakmai kamara vezetését ellátó elnökre vagy az elnökségre kell gondolni. A kérdéskör tisztázása érdekében a másik oldalról is szükséges megvizsgálni a felelős vezető szerepkörét. A magánbiztonsági szakterületet felügyelő és ellenőrző illetékes Belügyminisztériumnak mérlegelnie szükséges a rendelkezésre álló szakmai információkat. Meg kell vizsgálni, hogy a közrend és a közbiztonság javítása, és ezek részeként a személy- és vagyónvédelmi feladatok és a bűnmegelőzés hatékonyságának fokozása érdekében tett jogalkotói lépések továbbra is biztosítják-e a szakmai kamara számára a rendészeti igazgatás jogkörét, kiemelve a rendőrség igazgatásrendészeti feladatrendszeréből. Mindezeket az érveket figyelembe véve megállapítható, hogy a felelős vezetőnek ismernie kell a változás jövőképét, elkötelezettnek kell lennie annak végrehajtása mellett, és ennek megfelelően határozottan támogatnia kell a változás végrehajtását. Ehhez természetesen szükséges, hogy a jövőképre vonatkozó stratégiai célkitűzések megalkotása a szervezet legmagasabb döntéshozói szintjén, illetve szintjein történjen meg.⁷

A változással érintett területek és folyamatok azonosítása

Az azonosítás e szakaszában történik a szakmai kamara szervezeti átalakításokkal érintett részterületeinek, szervezeti egységeinek és folyamatainak meghatározása. Ez egyrészt megalapozza a változásban érintett szervezeti elemeket, másrészt egyes felmérési és tervezési szakaszok végrehajtásához is feltétlenül szükséges a változás terjedelmének és idejének pontos ismerete, hiszen a megtervezendő beavatkozások is ezekre fognak vonatkozni.

Az azonosítás során elvárt eredmények meghatározása

Az azonosítási szakasz lezárásának eredményét dokumentumba kell rögzíteni. Ennek tartalmaznia kell a szakmai kamarai rendszer átalakításának a *célját, a kapcsolódási pontokat a szervezeti struktúrába illeszthető feladatokról, a szervezeti stratégia egyes mérföldköveit, a feladatrendszer átalakításáért és a folyamat megtervezéséért és végrehajtásáért felelős személy nevét, a változással érintett területek és folyamatok pontos meghatározását, valamint a feladatrendszer átalakítása során érintett más hatóságok és szervezeti egységek megnevezését.*

⁷ Javier Barnes: Transforming Administrative Procedure. In: Francisco B. López-Jurado (ed.): Risk Management Administrative Procedures. Global Law Press, Sevilla, 2008, p. 98.

Felmérés és elemzés

A célrendszer azonosítása és elemzése

A felmérési és az elemzési szakasz legfőbb célja, hogy a változáskezelés keretében elvégezzük a tervezést megalapozó elemzéseket. Ennek keretében fel kell mérni az első szakaszban azonosított – *változással érintett* – területeket, folyamatokat, gazdasági szükségleteket, a humán erőforrás bővítésének szükségességét, valamint elemezni kell a változás lehetséges nehézségeit és kockázatait, továbbá a szükséges jogalkotói feladatokra vonatkozó igényeket és azoknak a *változásra gyakorolt* hatásmechanizmusát.⁸

A szakmai kamara – *az általános rendelkezések értelmében* – a személy- és vagyónvédelmi, valamint a magánnyomozói tevékenység folytatására jogosult természetes személyek önkormányzattal bíró, közfeladatot és általános szakmai érdekképviseleti feladatokat ellátó *közttestülete*.⁹ A közttestület a tagságához, illetve a tagsága által végzett tevékenységhez kapcsolódó *közfeladatot ellátó jogi személy*. Ezzel ellentétben a *hatóságnak* mind feladatrendszerében, mind a közigazgatási hatósági eljárási cselekményekben betöltött szerepére vonatkozóan teljesen eltérő fogalommeghatározással találkozunk. *A hatóság az a szerv, szervezet vagy személy, amelyet (akit) törvény, kormányrendelet vagy önkormányzati hatósági ügyben önkormányzati rendelet hatósági hatáskör gyakorlására jogosít fel, vagy jogszabály hatósági hatáskör gyakorlására jelöl ki.*¹⁰ A szakmai kamara a vonatkozó jogszabályok értelmében *nem gyakorol hatósági hatáskört* és a jogalkotói jogosultság hiányában közigazgatási hatósági eljárást sem folytat.¹¹ A szakmai kamara feladatrendszerére vonatkozó fejlesztési irányvonalak első lépéseként szükséges tisztázni, hogy a rendőrség hatáskörébe tartozó egyes igazgatásrendészeti feladatokat indokolt-e átadni a szakmai kamarának. A személy- és vagyónvé-

8 Ali Emrouznejad – Barnett R. Parker – Gabriel Tavares: Evaluation of research in efficiency and productivity: A survey and analysis of the first 30 years of scholarly literature in DEA. Socio-Economic Planning Sciences, vol. 42, no. 3, 2008, pp. 154–156. A tanulmány a szervezeti hatékonyságra és termelékenységére vonatkozó kutatásokat mutatja be a köz- és a magánszektor oldaláról.

9 A Személy-, Vagyónvédelmi és Magánnyomozói Szakmai Kamara Alapszabálya. Általános rendelkezések.

10 Az általános közigazgatási rendtartásról szóló 2016. évi CL. törvény 9. §. A hatóság. Magyar Közlöny, 2016/200., 81899. o.

11 A közigazgatási hatósági eljárás. https://ugyintezes.magyarorszag.hu/ugyek/410008/A_kozigazgatasi_hatosagi_eljaras20091202.html. A közigazgatási hatósági eljárás olyan eljárási cselekmények összessége, amelyben a közigazgatási hatóság az állampolgárt (ügyfelet) érintő jogot vagy kötelezettséget állapít meg, adatot, tényt vagy jogosultságot igazol, hatósági nyilvántartást vezet, vagy hatósági ellenőrzést végez.

delmi hatósági ügyintézés hatáskörének az átadására vonatkozóan mindenféleképpen egyértelmű jogalkotói akaratnak kell megnyilvánulnia. Erre vonatkozó példát találunk a hazai közigazgatás szervezésének egyik jelentős fejlődési szakaszában. 2000. január 1-jén 152 városban, illetve budapesti kerületekben hoztak létre okmányirodákat. Az addig a rendőrség feladatrendszerébe tartozó *lakcímgazdálkodás, személyazonosító igazolvány, határátlépési engedély, közterület-felügyelők igazolványa, útlevél, egyéni vállalkozói igazolvány, gépjármű-vezetői engedély, gépjármű forgalmi engedély, gépjárműtörzskönyv* ügyintézése került át az okmányirodák feladatkörébe.¹² Az okmányirodák létrehozásának elsődleges célja az ügyfélközpontú rendszeren túl a közigazgatás észszerűsítése volt.¹³

A következő mérföldkő a Magyar Zoltán Közigazgatás-fejlesztési program elindítása volt, amelyben megfogalmazódtak a hatékony nemzeti közigazgatásra vonatkozó fejlesztési célok, amelyek olyan beavatkozási területeket azonosítottak, mint a *szervezet* (eredményes szervezeti működés), a *feladat* (a feladatrendszer megújítása), az *eljárás* (belső eljárások megalapozása és racionalizálása) és a *személyzet* (személyzeti igazgatás fejlesztése). A célrendszer lényege, hogy azonosítják és elemzik azokat a közigazgatási folyamatokat – a vázolt négyes tagolás felhasználásával –, amelyek fejlesztésének és modernizálásának szükségessége elengedhetetlen az egyes szakmai részterületek hatékony működésének kialakításához. Ezzel összefüggésben a Magyar Zoltán-program beavatkozási területként azonosítja a *rendészeti igazgatás ügyviteli rendszerére vonatkozó hatósági eljárások stratégiai tervezésének megújítását és a struktúra szakmai alapokon történő átalakítását*.¹⁴ A *Közigazgatás- és Közszolgáltatás-fejlesztési Stratégia 2014–2020* című kiadványban szerepel, hogy a jelenleg működő egyes speciális szakigazgatási szervezeti rendszerek felülvizsgálata is szükséges, egyidejűleg egyes külső szereplők szakmai integrációjával. A vizsgálat során át kell tekinteni, hol vannak párhuzamosságok a rendszerben, és melyek azok a szakmai feladatok, amelyek hatékonyabban és eredményesebben működtethetők külső szervezeti egységek által.¹⁵ A stratégiában megfogalmazzák továbbá, hogy a közigazga-

12 256/2000. (XII. 26.) kormányrendelet az okmányirodák kijelöléséről és illetékességi területéről. Hatályon kívül helyezte a járási (fővárosi kerületi) hivatalok kialakításával összefüggésben egyes kormányrendeletek módosításáról szóló 174/2012. (VII. 26.) kormányrendelet.

13 A közigazgatás fejlesztésének 2001–2002. évekre szóló kormányzati feladattervekre vonatkozó 1057/2001. (VI. 21.) kormányhatározat.

14 *Magyar Zoltán Közigazgatás-fejlesztési Program*. (MP 11.0) Közigazgatási és Igazságügyi Minisztérium, 2016, 46. o.

tási szervezetrendszer hatékonyabbá tétele érdekében – *figyelemmel az ügyfelek érdekeire* – 2020-ig felül kell vizsgálni, melyek azok a közigazgatási rendszerelemek, amelyek piaci alapokon működtethetők, és akár egy kormányzati szerv vagy hatóság (állami, önkormányzati cég) is eredményesen nyújthatja az adott közszolgáltatást. Ennek alapján a megfelelő szolgáltatói struktúra kijelölése után lehet felállítani az ideális intézményrendszert. A közigazgatási szolgáltatásokhoz tartozó ideális szervezetrendszer kialakításakor figyelembe kell venni az ügyfelek számát, továbbá azt, hogy a közszolgáltatások elérhetősége optimális legyen. Ennek érdekében pontosan fel kell térképezni az ügyfélkört és az ellátást nyújtó helyek, kirendeltségek számát, illetve az azokhoz tartozó illetékességi területek nagyságát. Azt is meg kell vizsgálni, hogy melyek azok a közigazgatási szolgáltatások, amelyek esetében az ügyfelek számára kedvező lehet, ha a szolgáltatást nyújtó hatóság együttműködik a kormányablakkal. *Célszerű együttműködési megállapodások által lehetővé tenni azt, hogy egy-egy hatóság ügyfélpontja fizikailag megjelenhessen az adott kormányablak épületében.* A beavatkozás lényegi eleme, hogy kijelöljék az ügyfelek számára ideális hatóságot (szolgáltatót), amelyhez illeszkedve felállítható az ideális intézményrendszer. Mindezekkel összefüggésben ki kell építeni a kormányablakok és a hatóság közötti hatékony együttműködés jogi formáit.

A szakmai kamara aktuális szervezetszabályzó eszközrendszerének a fel-térképezése érdekében szükséges vizsgálni azokat a szervezeti kompetenciákat, amelyek elemzésével bizonyítható, hogy milyen strukturális változtatásokat kell végezni a szervezet jövőbeni hatósági feladatrendszerének kialakítása érdekében.

Ennek érdekében meg kell vizsgálni

- a szakmai kamarai rendszer jelenlegi felépítését, a feladatellátását meghatározó jogszabályi környezetet, a belső szabályzókat, és az eljárásrendeket¹⁶;
- a létszámadatokat;
- a költségvetési, pénzügyi adatokat;
- a rendelkezésre álló eszközöket.

Említettem, hogy milyen irányok alapján lehet felállítani egy ideális intézményrendszert egy új feladatrendszer integrálása érdekében. Azonban egy hatékonyan működő intézményrendszer szükséges, de nem elégséges feltéte-

¹⁵ Közigazgatás- és Közszolgáltatás-fejlesztési Stratégia 2014–2020. 48. o.

¹⁶ Kovácsy Zsombor – Orbán Krisztián: A jogi szabályozás hatásvizsgálata. Dialóg Campus Kiadó, Budapest–Pécs, 2005, 38. o.

le a hatékony, az ügyfelek számára megfelelő minőségű közigazgatási szolgáltatás nyújtásának, ugyanis magának az adott szervezetnek is hatékonyan kell működnie, aminek az alapja a szervezet fejlesztésére vonatkozó tervezés. Lényeges szempont, hogy az állami (vagy önkormányzati) hatóságok megismerjék a különböző szervezetfejlesztési eszközöket, és egyben lehetőséget kapjanak a tapasztalat- és információcserére a rendőrség és a szakmai kamara között.¹⁷

Kockázatelemzés és kockázatkezelés

A kockázatelemzés, kockázatkezelés célja, hogy *feltárja* a változás lehetséges kockázatait, *megelőzze*, vagy *csökkentse* az azonosított kockázatok bekövetkezésének valószínűségét és a változásra gyakorolt hatásait.¹⁸ Jelen módszertani lépés elsődleges célja, hogy a kockázatok felmérésének és a változáskezelésnek az oldaláról vizsgálja a szervezeti rendszer átalakítása szempontjából releváns kérdéseket.¹⁹

A kockázati tényezők és szakmai nehézségek azonosítása

A változáskezeléshez és ezen belül a megfelelő kockázatkezelési struktúra kialakításához tisztában kell lenni a szervezeti változás fő céljainak elérését korlátozó fontosabb kockázatokkal, nehézségekkel, valamint a bekövetkezésükhöz vezető alapvető tényezőkkel.²⁰ A vázolt hipotézisek segítségével azonosítják azokat a tennivalókat, amelyek a szakmai kamara feladatrendszerének átalakítására vonatkozó folyamat során segítenek a kitűzött célok eléréséhez különböző taktikai megoldásokat rendelni. A teendők komplex értékeléséhez átfogó megközelítést alkalmazunk, amely kiemeli és nevesíti a

17 Almásy Gyula: A közigazgatási szervezés és technológia fejlődése Magyarországon. Nemzeti Közszolgálati Egyetem Közszerkezési és Szakigazgatási Intézet, Budapest, 2012, 96–101. o.

18 John Lathrop – Barry Ezell: A systems approach to risk analysis validation for risk management. Safety Science, vol. 99, 2017, pp. 187–190. A tanulmány az érvényesítés és a bizalom kialakulásának egyes elemeit mutatja be a kockázatelemzésben. A kutatás alapjául szolgáló modell szerint meg kell vizsgálni, hogy a kockázatelemzés mennyire hatékonyan támogatja a tényleges és valós kockázatelemzést.

19 A módszertannak nem célja, hogy a kockázatkezelés rendszerét részleteiben bemutassa, valamint nem tárgya a szervezet gazdálkodásában, tevékenységeiben rejlő kockázatok azonosítása, továbbá a jogszabály által előírt kockázatkezelési rendszer működtetésének bemutatása.

20 Christián László: Rendészeti politika. MTA Law Working Papers, 2015/14., 7. o.

szakmai kamara szervezeti struktúrájának átalakítását akadályozó rendszer elemeit.

Hipotézis: a személy- és vagyonvédelmi szakterületre vonatkozó rendészeti igazgatás végrehajtási eljárási rendszerét szükséges-e továbbra is a rendőrség szakmai feladatkörébe utalni, illetve (ha indokolt) milyen szervezeti struktúrába lehetne áthelyezni az eddig alkalmazott feladatrendszert?

A szakmai kamara a magánbiztonsági szektor működése szempontjából alapvető jelentőségű, ennek megfelelően a tanulmány első részében sor került a szakmai kamara működésére vonatkozó hatályos (belső) jogi szabályozás, a szervezeti struktúra és a működési rendszer egyes elemeinek vizsgálatára. A hipotézissel kapcsolatban (a tanulmány második részében) azt vizsgálom, hogy az integrált kormányzati ügyfélszolgálati rendszer alkalmassá válhat-e arra, hogy a rendészeti igazgatás magánbiztonsági szakterületére vonatkozó hatósági ügyek végrehajtása az adott szervezetbe integrálódhasson. *A cél egy jól szervezett és hatékony közigazgatási ügyintézési rendszer kialakítása.* Erre vonatkozóan külföldön számos eredményesen működő példát találunk, amelyek alátámasztják a hipotézisben foglaltakat.²¹ A legmeghatározóbb a skandináv modell, amely bizonyítja a hatékony és eredményes együttműködést a rendőrség és a magánbiztonsági szektor között.²² A rendőrség igazgatásrendészeti szolgálati ága szakmai feladatrendszerének átalakításával összefüggésben felállított hipotézis – *miszerint a szakmai kamara a szervezeti elemek fejlesztésével, a jogi háttér megteremtésével és a költségek növelésével biztosíthatja a magánbiztonsági szektorra vonatkozó igazgatásrendészeti szakterület szakmai háttérét* – bizonyítást kapott.

Feladatok:

- A személy- és vagyonvédelmi, valamint a magánnyomozói szakterület szétválasztására vonatkozó szakmai lépések szükségességének a vizsgálata.
- Ha a rendőrség igazgatásrendészeti szolgálati ágának feladatrendszeréből kivonnák mindazokat a feladatokat, amelyek a személy- és vagyonvédelemhez, a magánnyomozáshoz, valamint a biztonságtechnika szakterületéhez köthetők, a szakágon belül nagyjából húszszázalékos feladatcsökkenés lenne megvalósítható. A rendőrség igazgatásrendészeti szolgálati

²¹ Engaging the Private Sector To Promote Homeland Security: Law Enforcement-Private Security Partnerships. U.S. Department of Justice, Washington, 2003, pp. 14–17.

²² Rottler Violetta: A magánbiztonság skandináv modellje. In: Christián László (szerk.): Rendészettudományi kutatások. Az NKE Rendészetelméleti Kutatóműhely tanulmánykötete. Dialóg Campus Kiadó, Budapest, 2017, 119. o.

ágának az átszervezése ebben az esetben elkerülhetlenné válik, az így fel szabaduló személyi állomány más szakterületre (bűnügy, vizsgálat, köz rendvédelem, szabálysértés) kerülhetne. További vizsgálatot igényel a rendőrségi szakemberek tovább- vagy átképzésének a lehetősége. A tovább bi hatékony és szakmailag releváns ügyintézés érdekében elemezni kell annak a lehetőségét, hogy a személy- és vagyonvédelmi szakterületen jelentős tapasztalatokkal felvértezett rendőrségi szakemberek milyen formában vehetnének részt a szakmai kamara hatósági feladatrendszerének kialakításában és esetleges működtetésében.

- A magánbiztonsági szektorhoz szervesen kötődő egyéb, a rendőrség hatáskörébe tartozó ügyintézés (például személy- és vagyonőr társas vállalkozások lőfegyverkérelme, a magánnyomozók bűnügyi szolgálat által történő ellenőrzése) továbbra is a rendőrség hatáskörébe tartozna, így felvetődne a kettős hatósági ügyintézés és ellenőrzés problémája.
- A hivatali munkaidőn kívüli ügyintézés kialakításának a lehetősége az ügyfelek számára.²³

Hipotézis: a szakmai kamara a magánbiztonsági szektor működése szempontjából alapvető jelentőségű. Indokolt lenne a szakmai igazolványok²⁴ és működési engedélyek kiadását²⁵, visszavonását és a szakmai ellenőrzések

23 Cél az, hogy mindenki a lakóhelyéhez legközelebb vagy bármely, a számára legkönnyebben elérhető kormányablakban, munkaidőn kívül is elintézhesse a hivatalos ügyeit. A kormányablakokról szóló 515/2013. (XII. 30.) kormányrendelet. Magyar Közlöny, 2013/222., 89003–89032. o.

24 Személy- és vagyonőr, magánnyomozó, vagyonvédelmi rendszert szerelő, vagyonvédelmi rendszert tervező és szerelő. A hatósági igazolvány: a személy- és vagyonvédelmi, a vagyonvédelmi rendszert tervező és szerelői és a magánnyomozói tevékenységek (ideértve a magánnyomozói tevékenység szervezését és irányítását is) személyes végzéséhez a rendőrség által kiadott igazolvány szükséges. A hatósági igazolványt az a magyar állampolgár, illetve a szabad mozgás és tartózkodás jogával rendelkező személy kaphat, aki nagykorú, cselekvőképes, külön jogszabályban meghatározott vagy azzal egyenértékű szakképesítéssel, továbbá a magánnyomozói tevékenység végzéséhez legalább középszintű végzettséggel rendelkezik. Az igazolvány kiadását meg kell tagadni, ha a kérelmező a tevékenység gyakorlását kizáró rendelkezés hatálya alatt áll. A működési engedély és az igazolvány öt évig hatályos, hatályosságai idejük alkalmanként további öt évre meghosszabbítható, ha a kiadás feltételei – azok ismételt vizsgálata alapján – fennállnak. 22/2006. (IV. 25.) BM rendelet a személy- és vagyonvédelmi, valamint a magánnyomozói tevékenység szabályairól szóló 2005. évi CXXXIII. törvény végrehajtásáról.

25 A működési engedély: a vállalkozás keretében személy- és vagyonvédelmi tevékenység a rendőrség által a vállalkozás kérelmére kiadott működési engedély birtokában végezhető, amennyiben a kérelmező személy- és vagyonvédelmi tevékenység végzésében személyesen közreműködő tagja, munkavállalója vagy egyéni vállalkozás, illetve egyéni cég esetében, ha a tevékenységet nem maga látja el, legalább egy foglalkoztatottja, illetve a vállalkozással kötött polgári jogi szerződés alapján a vállalkozás javára tevékenykedő természetes személy – ideértve a tevékenységet szakmailag szervező vagy

végrehajtását a szakmai kamara hatáskörébe rendelni (szabályozás, szervezeti átalakítás, működtetés, adatbázisok kezelése, ügyfélfogadás).

A magánbiztonsági szektor – *a szakmai kamarával egyetértésben* – felismerte és egyben szorgalmazta, hogy a szakterületet érintő teendők azonosítása után kezdődjön érdemi munka a problémák megoldása érdekében. Az azonosított problémák között szerepelt a magánbiztonsági szektor rendészeti igazgatási rendszerének felülvizsgálata. Jelen tanulmány *A célrendszer azonosítása és elemzése* fejezetében megfogalmazott szerzői elemzések, valamint a szakmai kamara jelenlegi szervezetrendszerére vonatkozó hiányosságok miatt *cáfolom* azt a hipotézisemet, hogy a rendőrség igazgatásrendészeti szakágához tartozó, a magánbiztonsági szféra hatósági feladatrendszerének átadása a szakmai kamarának szükséges és indokolt.

A kutatás eredményei, valamint a szakirodalmi elemzések alapján kizárólag *részlegesen vált bizonyítottá*, hogy ha a szakmai kamara mind a jogalkotó oldaláról, mind strukturális és intézményi fejlesztések vonatkozásában megfelelő támogatásban részesül, a magánbiztonsági szakterület rendészeti igazgatási feladatrendszerét a szakmai kamara hatáskörébe szükséges és indokolt utalni.

Feladatok:

- Magyarország közigazgatási területén kizárólag a megyeszékhelyeken működtetett kirendeltségeket a szakmai kamara.
- Alacsony a szakmai kamara által foglalkoztatott munkavállalók, valamint az infrastruktúrák száma a magánbiztonsági szakterülettel kapcsolatos hatósági ügyfélfogadás és ügyintézés hatékony ellátásának végrehajtásához.
- Jelenleg nincs releváns jogszabályi háttér, amely kimondja, hogy a szakmai kamara hatáskörébe utalja a hatósági igazolványok és működési engedélyek kiadását, valamint a szakmai ellenőrzések végrehajtását.
- Jelenleg nincs hatósági jogkör meghatározva a szakmai kamarának a vázolt feladatok végrehajtásához.
- Vegyes nemzetközi példákat találunk, amelyek nem támasztják alá egyértelműen a szakmai kamara hatósági jellegére vonatkozó átalakítás szükségességét a vázolt hatósági feladatok ellátásának érdekében.

irányító személyt is – rendelkezik a tevékenység személyes végzésére jogosító, a rendőrség által kiadott hatósági igazolvánnyal. A kérelmező magánbiztonsági vállalkozásnak rendelkeznie kell az általa végezni kívánt tevékenységre vonatkozó, a szerződésszegéssel és a szerződésen kívül okozott károk megtérítését, valamint a sérelemdíj megfizetését szolgáló, külön jogszabályban meghatározott kötelező tartalommal bíró felelősségbiztosítási szerződéssel. A felelősségbiztosítási szerződés megkötését a biztosítási kötvény vagy a biztosító által kiállított igazolólap tanúsítja. A személy- és vagyonvédelmi, valamint a magánnyomozói tevékenység szabályairól szóló 2005. évi CXXXIII. törvény.

- Az állam részéről történő ellenőrzés és felügyelet szükségességének, valamint a növekvő feladatrendszerhez kapcsolódó többletkiadások finanszírozására vonatkozó kérdésköröknek a vizsgálata.
- Érdekvédelem vs. hatósági ellenőrzés. Megmaradhat-e a szakmai érdekvédelem a hatósági jogkör kialakításával párhuzamosan?

A magánbiztonsági szektor külső és belső nehézségeinek megoldása és szakmai hatékonyságának növelése érdekében hozott válaszlépések hazai és nemzetközi viszonylatban sem mutatnak olyan mérhető eredményeket, amelyek hozzájárultak volna a szakterület megítélésének erősítéséhez.²⁶ A szakterület hatékonyságát az azonosított nehézségekre adott válaszok gyakorlati alkalmazhatósága mozdíthatja elő, ezt nagymértékben elősegítené a hatósági igazolványok és működési engedélyek kiadása és a hatósági ellenőrzések szakmaspecifikus szférába történő áthelyezése, mindazonáltal a szakmai kamara oldaláról vázolt szakmai és szervezeti problémák jelenleg a rendőrség igazgatásrendészeti szakágának az erősítését teszik szükségessé.

Hipotézis: az integrált kormányzati ügyfélszolgálati rendszer szolgáltatásai sokoldalú kihasználásának és kiszélesítésének elősegítése érdekében szükséges a magánbiztonsági szakterülettel összefüggésben végzett rendőrhatalósági feladatok egyes elemeinek (igazolvány és működési engedély iránti kérelem beadása, módosítása, bejelentések, visszavonás) átadása és/vagy integrálása.

Feladatok:

- Új – a magánbiztonsági szakterületre vonatkozó – hatósági okmányok bevezetésének a vizsgálata²⁷.

²⁶ Charles Nemeth: Private Security and the Law. Butterworth-Heinemann, Oxford, 2012, pp. 216–217. A szerző a könyvében lépésről lépésre elemzi azokat a jogeseteket és jogi anomáliákat, amelyekkel a magánbiztonsági szakember a szolgálat ellátása közben találkozhat. A szerző kitér azokra a nehézségekre, amelyek a magánbiztonsági szektort terhelik és megoldásra várnak. Ilyenek az alkotmányosság, a rendészeti szervekkel történő együttműködés hiánya a bűncselekmények megelőzése és a bűnüldözés területén, a magánbiztonság hazai és nemzetközi dimenzióinak a problémája, az egyéni felelősség kérdésköre, a tudás és a releváns szakmai tapasztalat hiánya, az üzleti modell hatékonysága, valamint a magánbiztonsági szektort érintő gondok kezelésének esetlensége. A szerző vizsgálja az elmúlt tíz év magánbiztonsági tendenciáit. A kutatás rávilágít arra a tényre, hogy a magánbiztonsági szakterület vonatkozásában kimagasló a stagnálás, mind szakmai, mind a szervezeti kultúra, mind a probléma felismerése és megoldása terén. Jelentős változások a biztonságtechnika területén figyelhetők meg, azonban a szerző szerint ez még nem elegendő a magánbiztonsági szakterület teljes rekonstrukciójához.

²⁷ Anna Richards – Henry Smith: Addressing the role of private security companies within security sector reform programmes. Saferword, London, 2012, pp. 17-20.

- Speciális információs infrastruktúra (ki)fejlesztése a hatékonyabb adatvédelem érdekében.
- A hatósági ellenőrzés és felügyeleti rendszer kialakításának és végrehajtásának a kérdésköre²⁸.
- A rendőrségi ügyintézés során a korábbi években keletkezett papíralapú ügyiratok digitalizálásának szükségessége a hatékonyabb ellenőrzés és adatfelhasználás érdekében.
- Az egyes hatóságok közötti – *szakterületi* – feladatmegosztás elkerülése. (A magánbiztonsági szakterülethez kapcsolódó hatósági igazolványok kiadásának és a hatósági ellenőrzések végrehajtásának eltérő szervezeti struktúrában történő működtetésének elkerülése.)

A jelenleg zajló külső és belső integráció keretében a kormányzat a területi államigazgatás szervezeti kereteinek modernizálása érdekében szükségesnek tartja a fővárosi és megyei kormányhivatalok feladatköreinek kibővítését, valamint e szervezetek szakigazgatási feladatrendszerének az átalakítását a hatékonyabb, takarékosabb, átláthatóbb és ellenőrizhetőbb államigazgatási működés megteremtése érdekében. Az integráció keretében meghatározták a fővárosi és megyei kormányhivatalokba integrálandó területi államigazgatási szerveket és az átveendő feladatokat. *Cél az állami szolgáltatások reformja és az egyes közigazgatási szakterületek újraszabályozása.*²⁹ Az elektronikus ügyintézés lehetőségének a megteremtésével, és az ügysegédi rendszer országos kiépítésével a közigazgatási ügyintézési rendszer hatékonysága jelentős mértékben megerősödött. A kormányzat megfogalmazta a stratégiai célt, azaz hogy valósuljon meg a közigazgatás szervezeti megújításával és a területi integráció kiépítésével az ügyfelek számára az egyablakos ügyintézés mind szélesebb ügykörre történő kiterjesztése. Az átstrukturált közigazgatási rendszer a kormányablakokon keresztül lehetővé teszi az ügyfelek számára, hogy a korábban széttagolt, párhuzamosan működő területi szervek irodái helyett minél több ügytípusra kiterjedően egy helyen lehessen ügyeket intézni.

²⁸ A hatósági igazolványok és működési engedélyek érvényességének, valamint a személy- és vagyoni védelmi és magánnyomozói feladatellátás ellenőrzésének a végrehajtása (a vezetői engedélyek ellenőrzésére vonatkozó modell alapján) a rendőrség hatáskörében maradna, viszont az okmányok kiadása, ügyintézése és az adatok kezelése az okmányirodák feladatkörébe tartozna.

²⁹ Zöld-Nagy Viktória – Virág Rudolf: A területi államigazgatás integrációja. Nemzeti Közszolgálati és Tankönyv Kiadó, Budapest, 2013, 35–37. o. A könyvben a szerzők kifejtik, hogy az állam közigazgatási szolgáltatásokra vonatkozó reformtörekvése azokra a speciális közigazgatási szakterületekre is kiterjedhet, amelyek újraszabályozása a vizsgált szakmai érdekképviselői szervek részéről igényként fogalmazódott meg.

Az integrált ügyfélszolgálatok számának emelésével az volt a kormány célja, hogy bővüljön az intézhető ügyek és az ügyintézési csatornák köre.³⁰ Figyelemmel a közigazgatás stratégiaicél-meghatározására kimondható, hogy a kormányablakok rendszere a területi államigazgatási rendszer átalakítása és fejlesztése után alkalmassá válhat olyan speciális közigazgatási szakterületek feladatainak az átvételére, mint például a rendőrség rendészeti igazgatási tevékenységének a magánbiztonsági szektorra vonatkozó szakterülete.

Fontos megjegyezni, hogy a magánbiztonsági szakterület közigazgatási rendszerének átalakítása során indokolt lenne a hatósági ellenőrzés végrehajtását a rendőrség hatáskörében tartani, mivel jelenleg a rendőrség birtokolja azokat az erőket és eszközöket, amelyekkel képes országos szinten a hatósági ellenőrzéseket végrehajtani.

Tervezés

A szervezeti struktúra változásával összefüggő tervezési szakasz célja választ adni a *hogyan* kérdésre, azaz hogy a stratégiai célkitűzéseket hogyan érhetjük el.

A tervezés szakaszában a következő módszertani lépéseket kell a szakmai rendszer kialakításáért felelős személynek és a változáskezelést irányító és szervező munkacsoportoknak végrehajtaniuk:

- Első lépés: a szervezeti struktúra változását részletesen meg kell tervezni, amelyet egy *változáskezelési tervben kell rögzíteni*. Az egyes stratégiai és szakmai lépéseket külön-külön kell kezelni és ezzel összefüggésben minden lépésnél fel kell mérni az időszükségletet és a várható költségeket, valamint a szervezeti változás rövid távú eredményeit is meg kell határozni.
- Második lépés: meg kell határozni a szervezeti változás elsődleges kommunikációs eszközeit, amelyeket az érintett munkacsoportok feladatrendszerére kell szabni egy értékelhető kommunikációs terv elkészítésével. A *kommunikációs terv* kialakításával a szervezet bemutatja az érintetteknek a szervezetben bekövetkező változás főbb elemeit.
- Harmadik lépés: a szervezetnek – *az új feladatrendszer elindítása előtt* – fel kell mérnie az alkalmazott személyek egyéni kompetenciáit, szakmai képességeit és készségeit, valamint ezzel összefüggésben tudatosítani kell a munkavállalókkal a változást követő szervezeti és szakmai elvárásokat. Meg kell tervezni a változás során létrejövő új feladatokat és ki kell alakí-

³⁰ Baltay Tímea – Horváth Imre László – Kovács Zoltán: Kormányzati törekvések az állam társadalmi kapcsolatainak újradefiniálására: az integrált ügyfélszolgálat kialakítása. Köszolgálati Tisztviselők Szakmai Szervezeteinek Szövetsége. Új Magyar Közigazgatás, 2015/2., 54. o.

tani azokat a központi és területi szervezeti egységeket (főosztályok, osztályok, alosztályok, csoportok), amelyek közvetlenül részt vállalnak az ügyintézésben, valamint elvégzik a magánbiztonsági szektor piaci szereplőivel történő közvetlen szakmai kapcsolattartást.

Végrehajtás

A végrehajtási szakasz célja, hogy a szervezeti átalakítás folyamata során olyan előzetesen megtervezett szervezeti lépések valósuljanak meg, amelyek lehetővé teszik a változások koordinálását és összehangolt végrehajtását. Ennek érdekében a szervezeti változásokat a lehető leghatékonyabban szükséges végrehajtani.

A végrehajtási szakasz során a következő főbb módszertani lépéseket szükséges a szervezetnek elvégeznie.

Első lépés: *a változások koordinált és összehangolt végrehajtása, valamint a változáskezelési tervben foglaltak megvalósítása.* A változások koordinált és összehangolt végrehajtását, tekintettel a hatékony, eredményes és gazdaságos megvalósítás követelményeire, a következők figyelembevételével alakíthatja ki egy olyan szervezet, amelynek szakmai szervezetrendszere teljes mértékben átalakul:

- gyors eredmények és egyértelmű sikerek elérése. A gyors eredmények konkrét adatokat szolgáltathatnak a jogalkotó, a szervezet vezetője és a szakterület releváns szereplői számára, hogy az új szervezet képes hatékonyan és szakszerűen (a jogszabályi feltételeknek való megfeleléssel) ellátni hatósági feladatát;
- egyértelműen közöljék a szakmai és a szervezeti döntéseket már a folyamat elején;
- a folyamatos nyomon követés és az utólagos ellenőrzés rendszerének kialakítása. Meghatározott időközönként vessük össze az aktuális állapotot az elérni kívánt célokkal, és végezzük el a változáskezelési terv folyamatos finomhangolását;
- vizsgáljuk az előrehaladást az ütemterv és a forrásfelhasználás, az egyes mérföldkövek, illetve azok előfeltételeinek megvalósulása szerint.

Második lépés: *képzések (továbbképzések) tartása.* A képzések (továbbképzések) célja a változás által szükségessé tett egyéni és csoportos kompetenciák kialakítása és erősítése.

Harmadik lépés: *a végrehajtás során szerzett tapasztalatok megosztása, visszajelzése*. A szervezeti átalakítás végrehajtása során folyamatosan szükség van az alkalmazott modell működési alapjainak megteremtésére. Ez abban az esetben érhető el, ha egyértelmű és elemezhető visszajelzések érkeznek mind a szervezeten belülről, mind a szervezettel együttműködő más hatóságoktól és az ügyfelektől. A gyakorlati végrehajtás során szerzett tapasztalatokat és adatokat egy változáskezelési terv létrehozására kell felhasználni, amelynek elemzésével elvégezhető a szükséges szervezeti módosítások.

Fenntartás és működtetés

A változáskezelés nem zárul le a szervezeti változás bekövetkezése után. A folyamat mindaddig tart, amíg a végrehajtás során bevezetett változások, új normák és feladatrendszerek a fenntartási szakaszban végleg nem rögzülnek a szervezet működésében. A változáskezelési folyamat végén külön figyelmet kell fordítani az elért eredményekre, és az új szervezeti struktúra megszilárdítására.

A fenntartási szakasz célja, hogy megszilárduljanak az elért szakmai eredmények, valamint hogy a változások az új rendszer elfogadott részeivé váljanak, és a szervezetben a változások fenntartásával hatékony és dinamikus egyensúlyi állapot alakuljon ki.

A fenntartási szakaszban a következő három módszertani lépést szükséges a szervezetnek végrehajtania a szakmai stabilitás érdekében:

Első lépés: *a változás megszilárdítása*. A szakmai kamarának – a szervezet feladatrendszerének és jogkörének kibővítése után – a fenntartási időszakban egy folyamatos monitorozásra van szüksége, amely a végrehajtás folyamán kapott új eredmények alkalmazásának a hatékonyságát vizsgálja. Ezt a szakaszt mindaddig fenn kell tartani a szervezeten belül, ameddig a változás eredményei nem váltják fel teljes mértékben a régi normákat.

Második lépés: *a változás eredményeinek kommunikálása*. A szakmai kamara szervezeti változása után tájékoztatni kell a közigazgatási szerveket, a magánbiztonsági szakterület piaci szereplőit, valamint a szakmai partnereket és oktatási intézményeket az elért eredményekről és a pozitív változásokról. Az elért szakmai eredményeket konkrét tényekkel és statisztikai adatokkal is érdemes alátámasztani, mivel ezekkel a lépésekkel erősödik a változás fenntartása iránti elkötelezettség.

Harmadik lépés: *eredményesség visszamérése, korrekciós lépések*. A folyamat elsődleges célja, hogy a szervezeti változás során megszerzett tapasztalatok

talatok eredményességének visszamérése megtörténjen, e folyamat során sor kerül az elért eredmények hatékony feldolgozására, beépítésére, elemzésére és értékelésére a szervezetrendszeren belül. A fenntartási időszak e szakaszában fel kell mérni, hogy a változások eredményei milyen mértékben hasznosultak a szakmai kamara szervezeti rendszerében az eredeti állapothoz képest, illetve hogy szükség van-e módosításokra és korrekciós lépések elvégzésére mind a jogalkotás, mind a szakmai kamara részéről.

Összegzés

Felismerve az alkalmazott szervezeti struktúra fejletlensége és az új szakmai irányvonalak között fennálló korreláció fontosságát, a szakmai kamara a szervezeti eszközrendszer széles spektrumát alkalmazza a kapcsolatai alakításában, illetve a magánbiztonsági szektorban betöltött szerepének újrapozicionálásához. *Ez az egyedülállóan széles eszközrendszer felöleli a szakmai megállapodások megkötését, a fejlesztési együttműködések kiszélesítését, az érdekképviselői rendszer erősítését, valamint az olyan szakmai részterületek igényjogosultságára való törekvést, mint a rendőrségnek a magánbiztonsági szektorra vonatkozó rendészeti igazgatási tevékenysége.* Azonban önmagában az, hogy a szakmai kamara az érdekérvényesítő eszközrendszer széles választékával bír, és hogy rendszeresen alkalmazza annak elemeit, még nem jelenti automatikusan a szakmai kamara igazgatásrendészeti hatósági tevékenységgel kapcsolatos szerepvállalásának hatékonyságát.

A tanulmányban említett kutatás a magánbiztonsági szektorban dolgozó munkavállalók és a vállalkozások szakmai érdekképviselőt ellátó szakmai kamara lehetséges jövőképeinek a szervezeti modelljét vázolta. A modell a szervezetrendszerre vonatkozó *változáskezelést és a fejlesztési módszertant* veszi alapul, amelynek segítségével azonosíthatók a magánbiztonsági szektor igazgatásrendészeti ügyintézésével kapcsolatos aktuális feladatok. A módszertan az *azonosítástól a fenntartásig, működtetésig* bezárólag teljes rendszerében mutatja be és elemzi azokat a szakmai kamara szervezetrendszerére vonatkozó problémákat, amelyek a rendészeti igazgatási tevékenységgel kapcsolatos hatósági feladatrendszer szempontjából relevánsak.

A hipotézisek által *részben* bizonyítást nyert, hogy indokolt lenne a szakmai kamara szervezeti rendszerébe utalni a rendőrség magánbiztonsági szakterületre vonatkozó rendészeti igazgatási tevékenységét, és ennek a közigazgatási képességnek a fejlesztését a szakmai kamara is kinyilvánította. Azonban a jogal-

kotás és a költségvetés oldaláról is szükséges megerősítést kapni a szakmai kamarának a szervezeti átalakítására vonatkozóan, hogy az esetlegesen a szakmai kamara rendelkezésére bocsátott képességet hatékony módon tudja alkalmazni, azaz megteremtse a hatósági felügyelet és a magánbiztonsági szektor szereplői között a megfelelő koordinációt és együttműködést.