

Hogyan kommunikálunk?

Kutatói rendőrkávéház és fókuszcsoportos interjú a Pest vármegyei rendőrök körében, 2. rész

How Do We Communicate?

Research Police Cafés and Focus Group Interviews among Police Officers in Pest County, Part 2

ANDRÁS Hunor Lehel¹ 

Bevezetés: A rendőrség külső és belső kommunikációját egy átdolgozott, 2023-ban kiadott norma szabályozza. Sok más terület mellett, a kommunikációval szemben is elvárás a hatékonyság, azonban jelenleg a magyar rendőrségnek nincs egységes kommunikációs stratégiája.

Célkitűzések: Két vármegye rendőreinek bevonásával arra kerestem a választ, hogy a rendőrök hogyan kommunikálnak egymással, vezetőikkel, a társszervekkel és médiaszolgáltatókkal, továbbá a rendőrség mint szervezet miként és milyen csatornákon keresztül jeleníti meg magát a külvilág irányába.

Módszertan: Először kutatói rendőrkávéház segítségével kérdeztem meg a Pest Vármegyei Rendőr-főkapitányság munkatársait. A heterogén mintavétellel kiválasztott rendészeti és bünyügyi területről érkezők négy előre meghatározott, rendőrségi kommunikációt érintő témában mondhatták el véleményüket, megfigyeléseiket. Ezután félig strukturált fókuszcsoportos interjú keretében a helyi szervek bünyügyi, valamint rendészeti vezetői nyilatkoztak a belső és külső kommunikációról.

Eredmények: A kutatásba bevont rendőrök egyetértettek abban, hogy több területen is változtatásokra lenne szükség a rendőrség belső és külső kommunikációjában. A közösségi médiában való megjelenés és tartalomgyártás a külső kommunikációnak talán az egyik legérzékenyebb és egyben kevésbé

¹ R. százados, sajtóreferens, Jász-Nagykun-Szolnok Vármegyei Rendőr-főkapitányság; doktori hallgató, Nemzeti Közszolgálati Egyetem Rendészettudományi Doktori Iskola, e-mail: AndrasHL@jasz.police.hu

szabályozott területe. Egy komplex követelményeket és garanciákat tartalmazó, átfogó kommunikációs stratégia képes lenne lefedni a közösségi média részletszabályait is.

Konklúzió: A rendőrség rövid, közép- és hosszú távú szervezeti céljainak lefektetéséhez és megvalósításához egy olyan tervre van szükség, amely tartalmazza a fő irányt, felkészít a jövő várható és váratlan eseményeinek kezelésére. A belső kohézió erősítése érdekében mindezt közvetítve az állomány körében, valamint hatékony külső kommunikációval a kívülállók számára, ezzel is növelve a rendőrség és az egyes rendőrök pozitív társadalmi megítélését.

Kulcsszavak: kommunikáció, közösségi média, kutatói rendőrkávéház, fókusz-csoportos interjú

Introduction: The external and internal communication of the police is regulated by a revised norm issued in 2023. In addition to many other areas, efficiency is also expected in communication, but currently the Hungarian Police do not have a unified communication strategy.

Objectives: By involving police officers from two counties, I was looking for to answer the question of how police officers communicate with each other, their leaders, fellow agencies, and media providers, as well as how and through what channels the police, as an organisation, presents itself to the outside world.

Methodology: First, I interviewed the employees of the Pest County Police Headquarters using a research Police Café. Those coming from the law enforcement and criminal areas, selected through a heterogeneous sampling, were able to express their opinions and insights on four predefined topics concerning police communication. Then, in the framework of a semi-structured focus group interview, the criminal and law enforcement leaders of the local agencies made statements about internal and external communication.

Results: The police officers involved in the research agreed that changes are needed in several areas of internal and external communication of the police. Social media presence and content production is perhaps one of the most sensitive and least regulated areas of external communication. A comprehensive communication strategy containing complex requirements and guarantees could cover the detailed rules of social media.

Conclusion: In order to set and implement the short, medium and long-term organisational goals of the police, a plan is needed that contains the main direction and prepares for the expected and unexpected events of the future. In order to strengthen internal cohesion, all this is conveyed among the staff and through effective external communication for outsiders, thereby increasing the positive social perception of the police and individual police officers.

Keywords: communication, social media, researcher police café, focus group interview

Bevezetés

Kétrészes tanulmányom első felében egy Jász-Nagykun-Szolnok vármegyei rendőrök körében elvégzett empirikus kutatásról számoltam be (ANDRÁS 2025). A második fejezet az ugyanazon metodikával és módszerekkel Pest vármegyében végrehajtott kutatásról szól.

Az első egységet összefoglalandó, abban a magyar rendőrség kommunikációját a hatékonyság oldaláról közelítettem meg a fogalommeghatározásoktól az életpályamodellen át a teljesítményértékelésig (VÁRI 2017). Utóbbinál nagyon fontos kiemelni a kommunikáció minőségét, hiszen az értékelés alapja a vezető és a beosztott közötti kommunikáció, amelynek során előre kitűzik a világosan és részletesen meghatározott és ténylegesen mérhető célokat, amelyek alkalmasak lehetnek az összehasonlításra (AMBERG–MOLNÁR 2004). Figyelemmel arra, hogy a rendészeti kommunikációnak belső és külső dimenziója különböztethető meg (TOLNAINE 2012), kijelenthető, hogy a kommunikáció hatékonysága szempontjából a kettő együttes vizsgálata szükséges, mivel azok egymással szoros kapcsolatban állnak, és egymástól csak részben különíthetők el (ANDRÁS 2025). Belső kommunikáció esetén a szolgálati ágak, valamint a vezető és beosztott közötti információáramlás – vagy annak hiánya –, tehát a személyes kommunikáció szolgáltathatja a mérés alapját. Míg a külső szervezeti kommunikáció szempontjából az, hogy a testület miként nyilvánul meg a külvilág irányába, és ezzel mennyire növeli a szervezet reputációját (ANDRÁS 2025).

A rendészeti kommunikáció az általános emberi kommunikációnak egy szűkebb, specifikus területe. Ez szakmai kommunikáció: mindazt jelenti, amit és ahogyan a közbiztonság alakítását, a rendvédelmet szolgáló rendészeti szervezetek közölnek és tesznek (CSERÉP–MOLNÁR 2010). A rendészeti kommunikáció valamennyi területe leírható ugyan a kommunikáció általános kategóriáival, mégis számottevő sajátosságokat mutat. Minden sajátosságot megelőz, sőt predesztinál a hierarchikus viszonyrendszer, amely áthatóan befolyásolja a kommunikáció minőségét, stílusát (CSERÉP–MOLNÁR 2010). A kifelé irányuló kommunikáció pedig közvetíti a szervezeti kultúrát, illetve azt a képet, amelyet a rendőrség magáról kíván kialakítani, akár a média, akár a személyes imázs által. A rendészeti rövid, közép- és hosszú távú kommunikációs stratégiának része, hogy a rendészeti szerv hogyan jelenítse meg önmagát a külvilág előtt (MOLNÁR 2018). 2007-ben az akkori országos rendőrfőkapitány, dr. Bencze József rendőr altábornagy meghirdette a „Biztonság, bizalom, becsület” elnevezésű programját, amelynek része volt a rendőrség kommunikációjának megújítása és egy stratégia felállításának terve (ANDRÁS 2025). Szerepelt a programban, hogy a stratégia elkészítése előtt fel kell tárnai a kommunikáció gyenge pontjait és azok okait (BENCZE 2009). A „Biztonság, bizalom, becsület” program keretében 2007-ben készült el a 30 oldalas Főnix Kommunikációs Projekt, amelynek tetemes része a külső kommunikációt elemzi, a SWOT-analízist alkalmazva (GARAMVÖLGYI 2007). Egyértelmű, hogy a rendőrség közönségkapcsolatainak (*public relations*, PR: annak eredménye, amit teszel, amit mondasz, és amit mások mondanak rólad²) építésében az elsődleges a külső direkt kommunikáció, amelyet az egyes rendőrök az intézkedéseik során nap mint nap alkalmaznak. Az arculat- és imázsépítésben azonban annak

² Lásd: <https://instituteforpr.org/>

is formáló szerepe van, hogy a rendőrség miként viszonyul a médiatartalom-szolgáltatókhoz és a közösségi médiához. El kell fogadjuk, hogy ez az imázs sokszor a szervezet akaratán kívül is változik. Nagy nyomás nehezedik tehát a rendőrségre, hogy egységes képet mutasson az állampolgárok számára, ellenszegüljön a körülötte zajló társadalmi hullámverésnek, és képes legyen pozitív módon befolyásolni a közvéleményt (KÉSZ-VARGA – POKRÓCOS 2018).

A különböző PR-tevékenységek és -eszközök szempontjából tehát kiemelten fontos a hatékony és sikeres kommunikáció, amit a rendőrség nem külsős cégekkel, hanem saját szakembereivel – kommunikációs munkatársak – végeztet el (KÉSZ-VARGA – POKRÓCOS 2018). Normakörnyezetben a rendőrség kommunikációját és PR-tevékenységét a nyilvánosság számára adható tájékoztatás rendjéről szóló 24/2023. (X. 12.) ORFK utasítás (ORFK utasítás) szabályozza. A hierarchikus rendszer a kommunikációs szolgálat struktúrájában is megjelenik, és a norma pontosan meghatározza a kifelé megnyilvánuló kommunikáció protokollját. A rendőrség egésze és a vármegyei szervek külön-külön a szervezet szempontjából releváns eseményekről közvetlenül a rendőrség hivatalos honlapján, valamint a rendőrség közösségimédia-felületein (Facebook, Instagram, TikTok, Twitter, YouTube) tájékoztatják a nyilvánosságot, figyelembe véve a tartalomfogyasztási szokásokat és az aktuális csatorna célközönségét. A rendőrségi kommunikációval foglalkozó szövivők és referensek tulajdonképpen hidat képeznek a rendőrség és a sajtó között (KÉSZ-VARGA – POKRÓCOS 2018). Ebből a szempontból hármas identitásban egyszerre kell rendőrként, újságíróként és kívülállóként is gondolkozniuk egy-egy esemény, hír, közlemény vagy nyilatkozat kapcsán.

Eltérő a helyzet a rendőrség közösségi médiában való jelenlétével és szabályozásával kapcsolatban. Ezen felületeken a cél, hogy a felhasználók szélesebb körének elérésével, kötetlenebb hangvételben adjon tájékoztatást a rendőrség az elért eredményekről, népszerűsítse tevékenységét, növelje a közbizalmat, és erősítse a társadalmi elismertséget. Ellentétben a hagyományos médiumokkal a közösségi médiában az „információt” vagy tartalmat maguk a felhasználók hozzák létre és terjesztik (LESS 2015). A lakosság részére a saját lakóhelyükkel, tágabb környezetükkel kapcsolatos rendőrségi aktualitásokról azonban nem lehetséges központonlag kommunikálni. Itt kerül előtérbe a vármegyék önálló Facebook-profilja és saját tartalmaik gyártása. A kommunikációs csatorna kiválasztásakor figyelemmel kell lenni az átlagfelhasználókra is. A rendőrség szempontjából aktuális probléma a baby boomers (1943–1965 között születettek) és az X (1965–1980), valamint a Z (1995 után) és Alfa generációknak (FARKAS–MALKÓCS 2022) szóló tartalmak készítése, illetve az ő minél nagyobb számú becsatornázásuk.

Mindegyik generáció tekintetében fontos a bűn- és baleset-megelőzési tartalmak minél szélesebb körben való terjesztése, továbbá a fiatalabb korosztálynál a testület vonzóvá tétele az utánpótlást biztosító tevékenység keretében. A hírközlések és tartalomgyártások során tisztában kell lenni azokkal az alapvető tényekkel, hogy a különböző generációknak eltérő attitűdjeik vannak, és másként viszonyulnak a rendvédelmi testülethez. Az állampolgároknak magas elvárásaik vannak a rendőrséggel szemben minden téren, így a közösségi média felhasználása során is. A közösségi média lehetővé teszi a vélemények gyors kifejezésre juttatását, és azok futótűzként terjedhetnek el (LESS 2015). Ez egyik részről hasznos lehet a rendőrség számára, viszont a negatív hírek terjedése rombolhatja a rendvédelmi szervezet tekintélyét és hírnevét, illetve csökkentheti a belé fektetett

közbizalmat. Fentiek okán nagyon vékony a határvonal a közösségi médiában egy-egy tartalom, videó vagy hozzászólás tekintetében, ahol *like-okban* és megosztásokban mérik a sikert vagy a sikertelenséget. Éppen ezért ennek a területnek a szigorúbb szabályozása vagy stratégiába foglalása szintén indokolt lenne, csakúgy, mint egy átfogó kommunikációs stratégia megalkotása.

Módszertan

A módszertan kiválasztásakor számításba vettem, hogy a kvantitatív és kvalitatív módszerek közül melyek azok, amelyekkel a legtöbb heterogén mintavétel útján juthatok objektív adatokhoz. A kérdőíves módszer lenne a legnagyobb mintavételre alkalmas, azonban gyakorló rendészeti és kommunikációs szakemberként a kitöltési hajlandóság hiányát tapasztalva ebben nem bíztam. Végül a kutatás első szakaszában a Police Caféból eredő kutatói rendőrkávéház mellett döntöttem. A második fázisban – amikor rendőri vezetőket kérdeztem – a fókuszcsoporthoz interjú módszerét választottam (ANDRÁS 2025).

Police Café – kutatói rendőrkávéház

A World Caféból kifejlesztett Police Café egy közösségfejlesztő technika (GAÁL–MOLNÁR 2015), amely speciálisan a rendőrök és civilek együttműködését fejleszti, erősíti. Ezt hívjuk Rendőrkávéháznak. Hazánkban a Police Café módszert dr. Molnár Katalin, a Nemzeti Közszerológiai Egyetem docense honosította meg (ANDRÁS 2024).

„A Police Café idén tízéves története és 150³ epizódja is bizonyítja, hogy a helyi szintű közös biztonságról szóló párbeszédnek ez a módja a rendőrök és civilek közti hétköznapi együttműködésben igen hatékony. De a Police Café 2021 óta a rendészettudományi kérdések kutatása terén is elindult felfedezőútjára” (ANDRÁS–MOLNÁR 2024).

Az elmúlt három évben több olyan – többek között országos – empirikus kutatáshoz használták a módszert, amelyekből tanulmányok (MOLNÁR 2023, 2024) születtek, és sikeres pályázatokon (GÁL 2024) is elismerték annak létjogosultságát, illetve azt, hogy valid eredményekkel szolgál (ANDRÁS 2025).

Fókuszcsoporthoz interjú

A kutatómódszertannal foglalkozó szakirodalom interjúnak nevezi azt az eljárást, amikor a kérdőíves adatfelvétel személyesen zajlik (BABBIE 2017). Az interjú során a kérdezett személy a saját fogalmazásában közli válaszait, ami mélyebb adatok kinyerésére alkalmas,

³ A tanulmány megjelenése óta a Rendőrkávéházak száma már 185 körül jár.

mint a kérdőíves megkérdezés. Az empirikus vizsgálatokban éppen ezért kiemelt helyen szerepelnek az interjútechnikák (MOLNÁR D. 2010).

A fókuszcsoportos interjú szintén a kvalitatív kutatási módszerek közé sorolják. „A fókuszcsoport egy olyan kutatási módszert jelent, amelynek során az adatok úgy keletkeznek, hogy a kutatás alanyai csoportosan kommunikálnak egy adott témáról” (VICSEK 2006). Az elnevezésében benne van, hogy fókuszált, összpontosított beszélgetésről van szó, amely háromnál több személy részvételét feltételezi. Tekintve, hogy kutatásom célja a feltárás, a félig strukturált vezetői fókuszcsoportos interjút tartottam a legjobb és legmélyrehatóbb módszernek (ANDRÁS 2025). A fókuszcsoportos interjú és a kutatói rendőrkávéház egyaránt beavatkozó típusú, kvalitatív kutatási módszer. A kérdésfeltevés-sel beavatkozik a folyamatokba, ami feltételezi a megkérdezettek aktív részvételét. A valid eredmények kinyeréséhez alapfeltétel a minta és a csoportlétszám megfelelő megválasztása. A fókuszcsoport jellegéből adódóan rugalmasabb, és a visszacsatolásra is több lehetőség adódik (ANDRÁS 2025).

A kutatás körülményei

Empirikus kutatásom második szakaszában 2025. január 23-án szerveztem meg a Pest vármegyei rendőrök részvételével zajló, a rendészeti kommunikációt érintő kutatói rendőrkávéházat. A témagazdák előzetes felkészítésére most nem volt szükség, hiszen ugyanazon kollégákat kértem fel – Mári Ilona rendőr alezredes kivételével –, akik a Jász-Nagykun-Szolnok vármegyei kávéházak témagazdái is voltak. A rendezvényeknek az abonyi Abonyi Lajos Művelődési Ház, Könyvtár és Múzeumi Kiállítóhely adott otthont. A kávéházon csakúgy, mint az előző két alkalommal moderátorként vettem részt. Az esemény elején tájékoztattam a meghívottakat a kutatásról, annak témájáról és a napirendről. A témákat 4 × 20 percben lehetett átbeszélni, ezt követően a témafelelősök egyenként, öt percben prezentálták a négy asztalnál beszerzett információkat. „Az elhangzottak ilyenfajta rendszerezése és összegzése azért is kiemelendő a Cafék során, mivel a résztvevők és a kutató(k) is azonnali visszacsatolást kapnak a felmerült adatokról. Ezen reflexió a szervezet- és közösségfejlesztés egyik kulcsfontosságú eleme” (ANDRÁS 2025).

A résztvevők

A résztvevők meghívása során törekedtem a heterogén mintavételre. Ennek megfelelően a kijelölt helyi szervektől (4 db rendőrkapitányság) a végrehajtói állományból összesen 17 fő; 10 tiszthelyettes és 7 tiszt, illetve 9 bűnügyi, 7 rendészeti és 1 hivatali területen dolgozó kolléga vett részt a rendezvényen. A kutatásetikai elveket betartva tájékoztattam a megjelenteket a kutatás témájáról és menetéről, ezt követően pedig GDPR-nyilatkozat és jelenléti ív kitöltésére is sor került.

Témák és témafelelősök

Témafelelősöknek – a kérdések jellegéhez igazodóan – vezetői és kommunikációs területen jártas rendőröket kértem fel, akik már többszörösen bizonyítottak témagazdaként. A négy asztaltéma és a témagazdák személye az alábbiak szerint alakult:

1. Dr. Karsai Lajos rendőr alezredes (a Jász-Nagykun-Szolnok Vármegyei Rendőr-főkapitányság Rendészeti Igazgatóság Közrendvédelmi Osztály vezetője)
Téma: A rendőrség szervezetén belüli hierarchikus viszonyok hatása a kommunikációra
2. Vojter-Szabó Zita rendőr alezredes (a Jász-Nagykun-Szolnok Vármegyei Rendőr-főkapitányság Bűnügyi Igazgatóság Bűnmegelőzési Osztály vezetője – korábban sajtósóvivő)
Téma: A rendőrség egyes szolgálati ágai közötti kommunikáció és együttműködés
3. Mári Ilona rendőr alezredes (a Jász-Nagykun-Szolnok Vármegyei Rendőr-főkapitányság szóvivője)
Téma: A rendőrség külső szervezeti kommunikációjának szintjei, típusai-műfajai, eszközei-csatornái
4. Baranyiné Fodor Zsuzsa rendőr őrnagy (a Jász-Nagykun-Szolnok Vármegyei Rendőr-főkapitányság Bűnügyi Igazgatóság Bűnmegelőzési Osztály kiemelt főelőadója)
Téma: A rendőrség külső szervezeti kommunikációjának hatékonysága; hatása a szervezet megítélésére

Eredmények

A Police Café jól bevált metodikájához igazodóan a témafelelősök flipchartra lejegyezték a kollégák által elmondottakat, amelyeket az összefoglaló prezentációjukhoz használtak. Az egész rendezvényről hangfelvételek készültek, amelyeken egyesével hajtottam végre a tartalomelemzést. A témakörök elemzése során több országos és Pest vármegyére vonatkozó érdemi adatot sikerült kinyerni. A négy témában a tartalomelemzést követően az alábbiakat állapítottam meg.

A rendőrség szervezetén belüli hierarchikus viszonyok hatása a kommunikációra

- Akár napi szinten is rengeteg információ és utasítás érkezik a szakirányítástól vagy az előljáró szervektől. Az információdömping ellenére többször előfordul, hogy egy-egy utasítás pontos háttere ismeretlen, vagy azt nem kellően ismertetik a végrehajtói állománnyal, ezért a kiadott utasítás nem nyer értelmet, ezáltal a feladat elvégzésének minősége csökkenhet. (Például: gépjárművek tartalékba helyezése; passzív biztonsági eszközök miatti intézkedés/balesetek kimenetelének súlyossága; lakatlan ingatlanok felmérése stb.)

- Különböző csatornákon – szóbeli, e-mail, koordináció, üzenetküldő alkalmazások – érkeznek az utasítások és információk, ami sokszor követhetetlen.
- Az üzenetküldő alkalmazások – Viber és Messenger – lehetőséget biztosítanak a gyors információáramlásra, azonban problémát okozhat, hogy ezek használatakor nem válik el szorosan egymástól a munkaidő és a szabadidő.
- Tekintve, hogy a fiatalok viszik előre a világot, a rendőrségnek és a vezetőknek megoldást kell találni a Z vagy az utánuk következő generációk testületbe való bevonására és megtartására. Ez azért is nehéz, mert számukra fontosabb a rugalmas munkaidő, nem bírják a túlterhelést és a kötöttségeket, valamint a vezetés tényét, kiváltképpen annak parancsuralmi dominanciáját sem veszik magától értetendőnek, amelyek viszont a hierarchikus testület szerves részei.
- A kommunikáció a különböző vezetőkkel eltérő. A kétirányú kommunikáció sok esetben csak az osztályvezetőig, osztályvezetőig valósul meg. A hierarchiában felfelé haladva egyoldalúvá (fönről lefelé irányulóvá) válik.
- A pandémia óta eltolódott az arány az online képzések és online értekezletek irányába. A kollégáknak igényük van a jelenléttel megtartandó állománygyűlésekre, ahol az előjáróiktól (kapitányságvezető, igazgatók, főkapitány) első kézből kapnának tájékoztatást a személyzeti és jogszabályi változásokról, továbbá egyéb hasznos információkról, aktuális elvárásokról. (Így elkerülhető a fentről érkező utasítások torzulása, félreértelmezése is.)
- A végrehajtói állománynak ténylegesen igénye van akár a személyes, akár az online, de mindenképpen a rendszeres eligazításokra.
- Előfordul, hogy ugyanazon utasítást több csatornán keresztül is megküldik a helyi szerveknek, illetve ugyanazon témában több szolgálati ágnak kell jelentést készítenie, ami szintén adattorzuláshoz és félreértésekhez vezet.
- Általános a szóbeli vezetői dicséret, pozitív visszacsatolások hiánya. A közvetett, több személyen keresztül érkező vezetői kritika nem váltja ki a kívánt hatást.

A rendőrség egyes szolgálati ágai közötti kommunikáció és együttműködés

- A növekvő munkaterhek miatti általános feszültség a kollegiális viszonyokra is hatással van.
- Előfordul, hogy ugyanazon utasítást több csatornán keresztül is megküldik a helyi szerveknek, illetve ugyanazon témában több szolgálati ágnak kell összefoglaló vagy értékelő jelentést készíteni/felterjeszteni. A dekódolás miatt előfordulhat az adattorzulás.
- A kisebb szervezeti egységeknél – a létszám és a fizikai távolság miatt – jobb az információáramlás és a szolgálati ágak közötti együttműködés.
- A rendészeti állomány sokkal több általános és speciális információval van terhelve, míg a bünyögi ágnál ez kevesebb.

- A rendészeti és a bűnügyi szolgálati ágak közötti oda-vissza történő információáramlás nagymértékben függ a személyközi kapcsolatoktól.
- A rendészeti és a bűnügyi szolgálati ág között sokszor egyoldalú az információáramlás, és a bűnügyről nem érkezik visszajelzés, vagy jóval kevesebb.
- Kisebb létszámú rendőrkapitányságokon és rendőrőrsökön az újonnan belépőket, átszerelőket körbe viszik minden irodába bemutatni, ami nagyon hasznos az állomány számára. Nagyobb egységeknél ez már nem működik.

A rendőrség külső szervezeti kommunikációjának szintjei, típusai-műfajai, eszközei-csatornái

- Eltérő a rendőrök felkészültsége, ami a kommunikációs készségekre is igaz.
- Tárgyilagos és őszinte kommunikációt kell folytatni az intézkedés alá vontakkal/ügyfelekkel, de egy bizonyos határt nem szabad túllépni. A túlságosan távolságtartó és a túl közvetlen stílus sem megfelelő.
- A középkorú és idősebb rendőröknek a hely- és személyismerete, a fiatalabb korosztálynak a technikai tudása nagyobb.
- A társszervekkel és egyéb intézményekkel történő együttműködésre és kommunikációra a kiegyensúlyozottság, kölcsönös segítségnyújtás a jellemző, de sok múlik a személyes ismeretségeken is.
- A fiatalabb korosztályhoz tartozó rendőrök magasabb technikai tudás birtokában vannak, azonban kommunikációs képességük elmarad az idősebbektől.
- Kevés pozitív visszacsatolás érkezik a civilektől.
- A legtöbb rendőr nem tartja be a hatályos normát, és egyenruhában vagy a rendőri jelleget felfedve szerepel a közösségi médiában, posztokat és videós tartalmakat tesznek közzé, melyek rombolják a rendőrség tekintélyét, és negatív fényt vetnek az egyenruhás testületre.

A rendőrség külső szervezeti kommunikációjának hatékonysága, hatása a szervezet megítélésére

- A magyar rendőrség hivatalos honlapját, a www.police.hu-t sokan csak a baleseti hírek és a körözött személyek listája miatt használják. Nagyon kevesen vannak, akik a bűnügyi vagy helyi híreket is megtekintik, még kevesebben, akik szabadidejükben is felkeresik a honlapot. Véleményük szerint a civilek által sem látogatott a weboldal. Az oldal megújítása időszerű lenne, esetleg jó lehetne egy chatszoba létrehozása, ahol operátorok segítenek az ügyintézésben (ez a javaslat a Jász-Nagykun-Szolnok vármegyei kollégák részéről is felmerült).
- A közlemények és a videós tartalmak sem mutatják be a rendőrök erőfeszítéseit és valós intézkedéseit, vagy csak általánosságban azt, hogyan telik egy rendőr napja.
- Oktató jellegű videós tartalmak készítése építő jellegű lenne (például a Taser bemutatása).

- Olyan érzésük van, mintha magunknak kommunikálnánk, nem kifelé.
- A tartalomgyártás egy külön szakma, amire megfelelő személyt kellene alkalmaznia a rendőrségnek és a vármegyéknek. (Valamint olyan tartalomgyártót, aki érti a saját generációja nyelvezetét, és képes felkelteni az érdeklődésüket.)
- Jó példa a BRFK podcastcsatornája, de a Facebookon megjelenő „cukiság-dömping” visszatetszést vált ki a rendőrökből. Ezzel nem kerülünk közelebb a lakossághoz, inkább a rendőrség eddig felépített tekintélyét rombolja.
- Sok videós tartalom erőltetett, vagy elbagatellizál bizonyos dolgokat. A valósághoz közelítő videókat kellene gyártani, és nem feltétlen vármegyéenként. Elegendő lenne a magyar rendőrség központi Facebook-, Instagram- és TikTok-oldalain közzé tenni ezeket. Így biztosítva lenne az egységesség is.
- A különböző TikTok-trendek átvétele nem feltétlen pozitív képet fest a rendőrségről, csakúgy, mint a Facebook-videók, amelyek magas elérésszámot produkálnak ugyan, de nem biztos, hogy azért kattintanak rájuk vagy osztják meg őket sokan, mert tetszik nekik a felvétel.
- A rendőri pályára jelentkezők számát nem a videós tartalmakkal lehet növelni, hanem a középiskolákban megjelenve, személyes jelenléttel kell megkezdni a pályára orientálásukat.
- A kollégák nagyobb része úgy gondolja, hogy a videós tartalmakat komolyabb stílusban kellene elkészíteni, ami illeszkedik a szervezet és az egyenruha tekintélyéhez.
- A legtöbb megkérdezett nem követi aktívan a központi és a vármegyei Facebook-oldalakat.

Fókuszcsoporthoz tartozó interjúk

A Pest vármegyei kutatói rendőrkávéházat követően 2025. február 19-én szerveztem meg a rendőrkapitányságok vezetői körében a fókuszcsoporthoz tartozó interjút. Az egy óra időtartamú, félig strukturált interjúra Skype-videókonferencia útján került sor 8 fő vezető részvételével. Csakúgy, mint az előző részben, itt is törekedtem a heterogén mintavételre. A kijelölt rendőrkapitányságokról 1 osztályvezető, 2 őrsparancsnok és 5 alosztályvezető vett részt az interjúban. Közülük 3-3 fő bünygyi és rendészeti, 1 fő igazgatásrendészeti, valamint 1 fő hivatali területről érkezett.⁴

Az összehasonlíthatóság érdekében az interjúban ugyanazzal a kérdéssorral dolgoztam, mint a Jász-Nagykun-Szolnok vármegyei fókuszcsoporthoz tartozó interjúkon. (Megjegyzés: A kérdéssor a végrehajtó állomány által megfogalmazottak figyelembevételével lett korábban összeállítva. Mivel a beszerzett adatok Pest vármegyében is nagyon hasonlóak voltak, azokon nem volt szükséges változtatni.) A vezetőknek feltett kérdések és az azokra adott válaszok az alábbiak voltak.

⁴ A meghívóban osztályvezetők részvételével számoltam, elfoglaltság esetén alosztályvezetői helyettesítéssel.

Hogyan, milyen formában kapják az előjáróktól vagy a felsőbb-irányítói szervtől a feladatokat, utasításokat?

A vármegyeről és a szakirányítói szervektől elsősorban NOVA SZEÜSZ-ön vagy a Robotzsaru Neo rendszerben, koordináción keresztül, illetőleg e-mail útján vagy szóban érkeznek a feladatok, utasítások. Sürgős feladat-végrehajtás esetén előfordul az utasítás Skype, illetve telefon útján is.

Milyen gyakran van a saját szervezeti egységüknel eligazítás, és milyen formában (személyes, online), valamint véleményük szerint ez elegendő-e?

Az igazgatásrendészeti és hivatali területen szükség esetén kerül sor eligazítás megtartására, míg a bűnügyi és rendészeti állomány részére napi szintű eligazítás-beszámoltatás történik. A kisebb szervezeti egységeknél és rendőrőrsökön jobban megfigyelhető a bűnügy és rendészet közötti oda-vissza irányuló információmegosztás és együttműködés. Az eligazítások személyes jelenléttel, Skype-on vagy Nova Zona Chat-en történnek. A vezetők a hivatalos koordináción, Nova Zona Chat-en, illetve e-mail küldésén kívül alkalmazzák valamelyik üzenetküldő alkalmazást – Viber, Messenger – is a gyorsabb információáramlás érdekében.

Szükségesnek tartják-e kapitánysági, illetve vármegyei állománygyűlések megtartását? Ha igen, milyen gyakorisággal és kinek a részvételével? Milyen témákban?

A rendőrkapitánysági, illetve vármegyei állománygyűlések megtartásának kérdésében a vezetők egyetértésben úgy nyilatkoztak, hogy a vármegyei vagy szakterületi állománygyűlések tartása évenkénti egy, maximum két alkalommal elegendő. Ilyenkor lehetőség lenne az újonnan érkezők bemutatására, illetve arra, hogy a vezető személyesen mondja el az állománynak az aktualitásokat, személyzeti kérdéseket, elvárásokat stb. Többen elmondták, hogy napi szintű, többcsatornás érintkezés mellett feleslegesek a személyes részvételű állománygyűlések, amelyek szolgálat-szervezési terheket is rónak az osztályokra.

A generációk közötti különbség okoz-e problémát osztályukon? Ha igen, milyen megoldási javaslatuk van?

Az igazgatásrendészeti területen javarészt egykorú a hivatásos állomány, a többi területen viszont már több generáció dolgozik egymás mellett. A vezetők kisebb súrlódások említése mellett nem számoltak be generációk közötti vagy vezetőkkel történő problémákról. Kiemelték, hogy a fiatalabb korosztály – a Z generáció – türelmetlenebb, motivációs szintjük és felelősségvállalásuk alacsonyabb. A vezetői kommunikációt ehhez szükséges igazítani. *Követik-e a rendőrség hivatalos honlapját? Amennyiben igen, mi a véleményük az ott megjelenő közleményekről?*

A vezetők nagyobb része csak alkalmanként keresi fel a magyar rendőrség hivatalos honlapját. Az ott megjelentetett közlemények vegyes képet mutatnak, néha ellentmondásosak. *Követik-e a magyar rendőrség hivatalos közösségimédia-oldalait, illetve a főkapitányság Facebook-oldalát? Amennyiben igen, mi a véleményük az ott megjelenő posztokról, videókról?*

A megkérdezett vezetők közül többen követik a magyar rendőrség központi és vármegyei Facebook-oldalait is. Mások viszont nincsenek jelen a közösségi médiában. A Facebookon megjelent tartalmakkal kapcsolatosan inkább negatív véleményt fogalmaztak meg. A saját vármegyei Facebook-oldaluk hitelességét és minőségibb tartalmait emelték ki a központi profillal szemben.

Amennyiben igaznak fogadjuk el azt az állítást, hogy szoros összefüggés van a vezetői kommunikáció és a munka hatékonysága között, akkor szerintük milyen a hatékony vezetői kommunikáció? A vezetői kommunikációnak feladathoz igazítottnak, személyre szabottnak, egyértelműnek, hitelesnek és lényegre törőnek kell lennie. A vezetett állományhoz kell igazítani a kommunikációt, megtalálva a generációk és állománycsoportok közötti hangot. Az állomány számára mindig szükséges a vezetői visszacsatolás.

Következtetések

A jelenlegi és az ezt megelőző tanulmánynak sem volt célja, hogy egy egész szervezetet érintő kommunikációs stratégiát vázoljon fel. A két szomszédos vármegyét érintő empirikus kutatás viszont több szempontból is rámutatott arra, hogy mai napig hiányzik a kommunikációt érintő átfogó stratégia.

Amennyiben a társadalmi kapcsolatokat és a rendőrség ezzel kapcsolatos tevékenységeit vesszük górcső alá, azt tapasztaljuk, hogy akár markáns eltérések is lehetnek a rendőri egységek ilyen jellegű tevékenységei között a belső PR-tevékenységet érintő vezetői kommunikáció, valamint a külső médiakommunikáció terén egyaránt, a közösségi médiafelületeken való tartalomgyártásról már nem is beszélve. A közelmúlt érzékeny eseményeit is figyelembe véve, utóbbi terület szigorúbb szabályozása és egységbe foglalása elengedhetetlen. A hatékonyság tükrében kiváltképp szükséges a sikeres és pozitív szemléletet kialakító rendőrségi kommunikáció, ezért nagyon fontos annak időzítése és minősége.

A belső kommunikációt érintően a megkérdezett rendőrök azonos módokról számoltak be mindkét vármegyében. Más képet mutat viszont a külső kommunikáció megítélése a két szervezeti egység végrehajtói állománya és vezetői körében is. Külön említést érdemel a fiatal generációk megszólítása, ami önálló témakört ölel fel. Az eltérés fakadhat a vármegyék különböző tartalmú és minőségű tartalomgyártásából, de abból is, hogy a rendőrök szerint sok poszt/video negatív irányba befolyásolja a testületről kialakított képet. Nem szabad elfelejteni, hogy a belső PR-tevékenység ugyanolyan fontos a kohézió érdekében, mint a szervezet kifelé történő kommunikációja és arculatépítése.

Fentiek tükrében a belső és a vezetői kommunikáció újragondolása szükséges a hatékony információáramlás és a generációk – valamint a vezetők és fiatalabb generációk – közötti összehangoltság szavatolása érdekében. Szintén érdemes átgondolni a rendőrség külső kommunikációjának formáit és azok tartalmát. Egy minden szegmensre kiterjedő kommunikációs stratégia, ha nem is fed le minden területet, de sorvezetőként segítheti a szervezeti célok megvalósulását, hatékony kommunikációs támogatással.

Felhasznált irodalom

- AMBERG Erzsébet – MOLNÁR Katalin (2004): Személyiségfejlesztő módszerek felhasználása a kommunikációban. *Magyar Rendészet*, 4(4), 133–147.
- ANDRÁS Hunor Lehel (2024): Előtanulmányok egy kutatói rendőrkávéházhoz, 1. rész. Egy országos rendészettudományi vizsgálat kutatói reflexióinak elemzése. *Magyar Rendészet*, 24(2), 215–228. Online: <https://doi.org/10.32577/mr.2024.2.13>
- ANDRÁS Hunor Lehel (2025): Hogyan kommunikálunk? Kutatói rendőrkávéházak és fókuszcsoportos interjúk a Jász-Nagykun-Szolnok vármegyei rendőrök körében, 1. rész. *Magyar Rendészet*, 25(2), 137–151. Online: <https://doi.org/10.32577/MR.2025.2.9>
- ANDRÁS Hunor Lehel – MOLNÁR Katalin (2024): Előtanulmányok egy kutatói rendőrkávéházhoz, 2. rész. Az országos Roma Police Café sorozat kutatás-módszertani és rendőrszakmai tanulságai. *Magyar Rendészet*, 24(3), 187–199. Online: <https://doi.org/10.32577/mr.2024.3.12>
- BABBIE, Earl Robert (2007): *A társadalomtudományi kutatás gyakorlata*. Budapest: Balassi.
- BENCZE József (2009): *A biztonság, a bizalom és a becsület rendőrségi programja*. ORFK intranet.
- CSERÉP Attila – MOLNÁR Katalin (2010): A rendőrség kommunikációs stratégiája és belső kommunikációja. *Rendészeti Szemle*, 58(2), 3–41. Online: <https://demo.repozitorium.uni-nke.hu/xmlui/handle/123456789/916>
- FARKAS Johanna – MALKÓCS Tamás (2022): A rendőri pálya vonzóvá tételének lehetőségei. *Belügyi Szemle*, 70(3. ksz.), 99–123. Online: <https://doi.org/10.38146/BSZ.2022.SPEC.3.6>
- GAÁL Gyula – MOLNÁR Katalin (2015): A World Café rendészeti alkalmazásának kezdeti tapasztalatai. *Magyar Rendészet*, 15(5), 11–19. Online: <https://doi.org/10.32577/mr.2019.4.5>
- GÁL Erika (2024): Nagyító alatt a kutatói rendőrkávéház – a Police Café módszer rendészettudományi kutatásokban való alkalmazhatóságának vizsgálata. *Magyar Rendészet*, 24(4), 207–216. <https://doi.org/10.32577/mr.2024.4.11>
- GARAMVÖLGYI László (2007): *Főnix Kommunikációs Projekt*. ORFK intranet.
- KÉSZ-VARGA Mónika – POKRÓCOS György (2018): Az imázs, az arculat és a kommunikáció szerepe a rendőrségénél. *Magyar Rendészet*, 18(3), 139–153. Online: <https://doi.org/10.32577/mr.2018.3.9>
- LESS Ferenc (2015): A közösségi hálózatok és a közösségi rendőrség kapcsolata (Mi keresni valója van a rendőrségnek a Facebookon?). *Nemzetbiztonsági Szemle*, 3(1). Online: <https://folyoirat.ludovika.hu/index.php/nbsz/article/view/1900/1190>
- MOLNÁR Dániel (2010): Empirikus kutatási módszerek a szervezetfejlesztésben. *Humán Innovációs Szemle*, 1(1–2), 61–72. Online: https://matarka.hu/klikk.php?cikkmutat=1992586&mutat=http://humanexchange.hu/site/uploads/file/61-72_md.pdf
- MOLNÁR Katalin (2018): *Rendészeti kommunikáció – a média tükrében. Kézikönyv és szemelvénygyűjtemény a rendészeti szakújságról szakirányú továbbképzési szak hallgatóinak*. Budapest: Dialóg Campus. Online: <http://www.nyelviktoras.hu/wp-content/uploads/2012/05/Rend%C3%A9szeti-kommunik%C3%A1ci%C3%B3-a-m%C3%A9dia-t%C3%BCkr%C3%A9ben.pdf>
- MOLNÁR Katalin (2023): A baranyai járási Police Café sorozat kérdőíves hatásvizsgálata. *Rendőrségi Tanulmányok*, 4, 22–64. Online: <https://doi.org/10.53304/RT.2023.4.02>
- MOLNÁR Katalin (2024): A Roma Police Cafék hatásvizsgálata. Megjelenés alatt.
- TOLNAINÉ Kabók Zsuzsanna (2012): A rendészeti kommunikáció specifikussága, törvényi szabályozása. *Magyar Rendészet*, 12(3), 77–83.

- VÁRI Vince (2017): Teljesítményértékelés és hatékonyságmérés a rendőrségen. Kérdőíves kutatás az egyéni teljesítményértékelésről. *Magyar Rendészet*, 17(5), 161–181. Online: <https://folyoirat.ludovika.hu/index.php/magyrend/article/view/1781>
- VICSEK Lilla (2006): *Fókuszcsoport [Focus group]*. Budapest: Osiris.

Jogi forrás

24/2023. (X. 12.) ORFK utasítás a nyilvánosság számára adható tájékoztatás rendjéről