

Gáll Tamás<sup>1</sup>, Csege Gyula<sup>2</sup>

## MEGELŐZŐ VÉDELMI TEVÉKENYSÉG TERVEZÉSE A TERMELŐ VÁLLALATOK AKTUÁLIS VAGYONVÉDELMI KOCKÁZATAINAK ISMERETÉBEN

### DESIGNING A PREVENTIVE DEFENSE ACTIVITY IN THE KNOWLEDGE OF THE CURRENT PROPERTY PROTECTION RISK OF THE PRODUCTION COMPANIES

#### **Absztrakt:**

*A cikk a nagyvállalati megbízói oldalon egyre inkább időszerű és szükségessé vált igényt dolgozza fel, amely a külső (piaci) vagyonvédelmi szolgáltatóknak valós megelőző védelmi tevékenységének képessége, amelyhez kidolgozott technológiákkal kell rendelkezniük többek között a közveszéllyel fenyegetések kiküszöbölésére, robbanóanyag maradvány, kábítószer maradvány detektálásra, csomag és/vagy áruvizsgáló röntgenek kezelésére, valamint minden olyan elemző és tervező eljárással, amely az alkalmazott folyamatokat megalapozottá és hitelessé teszi.*

*Összefoglalva: a valós vagyonvédelmi és kockázatmegelőző – védelmi képességek sajátosságai és jellemzői kerülnek röviden elemzésre.*

**Kulcsszavak:** személy és vagyonvédelem, magán-vagyonvédelem, biztonságtudományok,

*The article of big company employers on a side continually rather timely and became necessary claim digests it, that the exterior ( market ) the ability of property protection service providers' real antecedent defensive activity, to which worked out technologies have to be at their disposal among other things onto the elimination of the threats of public danger, explosive residue, drug residue detecting, packet and/or merchandise examining onto the treatment of X-rays, and on what with an analysing and planning procedure that the employee is processes it is made solid one and authentic one.*

*Summarized: the real property protection one and risk overtaking a car – the peculiarities of defensive abilities and his features get to analysing shortly.*

**Kulcsszavak:** security, privat protection, security science

<sup>1</sup> Pécsi Tudományegyetem, FDI, PhD hallgató, e-mail: [tamas.gall@sec-tech.hu](mailto:tamas.gall@sec-tech.hu), ORCID: 0000-0002-4626-8681

<sup>2</sup> Pécsi Tudományegyetem, FDI, PhD hallgató, e-mail: [gyulacsege@gmail.com](mailto:gyulacsege@gmail.com), ORCID: 0000-0002-6782-6240

## BEVEZETÉS

Megelőző védelmi tevékenység tervezésén azon kockázat csökkentő eljárásokat értjük, amelyek az általános őrzésvédelmi kockázatokon túlmenően a védendő objektum elhelyezkedése, védendő objektum környezete, építészetéből adódó mechanikai védelme, telepített mechanikai védelme, elektronikus jelzőrendszeri, valamint a jelenlévő élőerő mértéke, veszélyes anyag, nagy értékű termékek, pénz, minősített adat, társadalmi vagy piaci pozíció vizsgálják. [1] A fentiek tekintetében kiemelt fontosságú az üzletmenet folytonosság fenntartása érdekében a tevékenységből adódó egyedi kockázatokat, valamint a működőképesség fenntarthatóságának kockázatait is vizsgálni. [2] A magyarországi termelő nagyvállalatok jellemzően adott városok melletti ipari területen, zöldmezős beruházásként<sup>3</sup> építik fel üzemüket. Ezen üzemek közös jellemzője (leszámítva a speciális, pl. robbanóanyag tárolást szolgáló épületeket), hogy könnyűszerkezetes technikával, a gyors létrehozás és esetleges átépítés, relokáció lehetőségét is magában hordozva kerül kialakításra. Az épületek tervezésekor a fő szempont, a majdani termelés maximális kiszolgálása, sok esetben a vagyónvédelmi, ezen belül a megelőző védelmi tevékenység érdekeit háttérbe szorítva.

A külső mechanikai védelmi eszközök, többek között a kerítés esetében annak esztétikai – emberbarát – jellege eleve kizárja a funkcionálisabban megfelelő, robosztusabb, hatékony átlépés gátlóval, akár vágódrróttal történő kivitelezését.

Az újonnan létrehozásra kerülő termelő egységek iparterületi elhelyezkedése részben a város járműforgalmi tehermentesítése, autópálya, várost elkerülő szakaszok közelsége, részben pedig az adott várossal megkötött letelepedési szerződés alapján iparterületi fejlesztése okán, meglévő védelmi infrastruktúráktól (rendőrség, tűzoltóság) távoli. Emiatt a helyben végzendő megelőző védelmi tevékenység minősége fontosabb, figyelemmel arra, hogy a külső hatósági segítség megérkezése több időt vesz igénybe, mint egy városközpontban található egység esetében.

A modern kori termelő üzemek jellemzően a „TOYOTA elvek” szerint szervezik tevékenységüket, amely a hatékonyságot és költségoptimalizálást tekinti fő fókuszpontnak. Ezen elv alapján az alapanyag és készáru raktárkészlet mennyisége limitált, emiatt az folyamatosan érkező alapanyag és folyamatosan távozó késztermék zavartalan áramlása kiemelten fontos.

A termelő nagyvállalatok termelési jellegük, profiljuk alapján sok esetben egy magasabb szintű értékáram része, egy esetleges termelés kiesés, illetve készáru kiszállítási zavar ebben az értékáramban nagyságrendekkel nagyobb károkat okozhat.<sup>4</sup>

---

<sup>3</sup> A zöldmezős beruházás olyan új ipari vállalkozást jelöl, amely korábban mezőgazdasági művelés alatt álló területen jön létre. A telephely teljes egészében újonnan létesül építészeti, üzemi előzmények nélkül. Előnye, hogy nincsenek sem elrendezési, sem funkcionális, sem építési megoldási megkötöttségek. Hátránya az infrastruktúra kiépítési – bekötési igénye és a szigorú környezetvédelmi szabályozás (bár ez utóbbi ipari parkban történő beruházás esetén jelentősen csökken.) 2017. június 15. pályázati fogalomtár <http://www.trenderprime.hu/?oldal=fogalomtar>

<sup>4</sup> Értékáramnak tekintjük azt a termelési folyamatot, melynek során az alapanyagok a termelési folyamatok egyes állomásain áthaladva olyan termékké alakulnak, amely annak értékesítését követően képezi a termelés valós értékteremtését. A magasabb szinten értelmezett értékáram esetében, az előbbieken jelzett „helyi értékáram”

A hatékony védelmi tervezést gátolja továbbá, hogy egy zöldmezős beruházásként létrejövő termelőüzem jelentős számban külföldi anyavállalat finanszírozásában valósul meg, elsősorban a magyarországi munkaerőpiac számukra kedvező költsége és egyéb jellemzői miatt. A tevékenység előzetes tervezése, ideértve annak pénzügyi terveit is, az adott anyavállalat gyakorlata, a helyi management kultúrája és egyéb, már máshonnan meglévő üzleti tapasztalatok alapján történik. Ezen tervezési sajátosságok magukban hordozzák annak lehetőségét, hogy a tervezéskor még nem ismert magyarországi sajátosságok az eredeti tervek alapján történő biztonságos üzemeltethetőséget nehezíthetik. További akadályozó tényező, hogy az általában egy évre előre tervezett költségek, egy pénzügyi éven belüli módosítást csak nagy adminisztratív erőforrás befektetéssel, vagy már bekövetkezett kockázati esemény javító intézkedéseként tesznek lehetővé.

## VAGYONVÉDELMI KOCKÁZATOK

Aktuális vagyónvédelmi kockázatként kezeljük, az elsősorban kulturális sajátosságként értelmezhető tulajdon szemléletet, azaz a más, vagy a közösség, (vállalat) tulajdonának, értékeinek sajátként kezelését, vagy az értelmezési eltérésekből adódó (Pl. fémhulladék) saját érdek szerinti felhasználását. (fémhulladék – réz – illegális kivitele és értékesítése, melynek során az adott érték kalibrációja, a cigarettában mért „egyenérték”, kisebb súllyal irodaszerek (tollak, papír stb.), termelési jelölőanyagok, szalagok sajátként kezelése, de megfigyelhető a szabadon hozzáférhető elsősegély dobozok tartalmának saját célú felhasználása is, (szüreti, betakarítási időszakban az égés elleni kenőcsök használata stb.)<sup>5</sup>

A kockázati események jellemzően humán alapúak, azaz emberi „közreműködést” igényelnek. A hatékony megelőző védelem szervezéséhez és működtetéséhez elengedhetetlenül szükséges az üzleti magatartás szabályainak előzetes tisztázása, annak kommunikálása, megértetése, továbbá hatékony compliance<sup>6</sup> kezelést lehetővé tevő rendszer üzemeltetése. A compliance rendszerek főbb elemei: információs csatornák létrehozása anonim és névvel vállalt események bejelentéséhez, bejelentések standard, folyamatszerű értékelési rendszere, amely kizárja azok szubjektív kezelését, bejelentések vizsgálata, annak eredményének függvényében a megfelelő belső kommunikáció és konzekvenciák alkalmazása. Az üzleti magatartás szabályainak megsértése, ezen belül, a vagyónvédelmet és annak struktúráját érintő események kezelése kiemelt fontosságú, hiszen egyéni, vagy külön érdek megjelenése jelentősen deformálhatja a védelmi célokat. Fontos, hogy a compliance vizsgálat előzetesen rögzített szabályok szerint zajljék le, ideértve annak vizsgálati szempontjai, dokumentálása, konzekvenciáinak, valamint az ezzel kapcsolatos kommunikáció szabályozását. A kommunikáció szerepe az egyik legfontosabb, ugyanis annak megfelelő

---

végterméke a magasabb szintű értékáram egy „állomására”, vagy elemére „redukálódik” azzal az opcióval, hogy kiesése, vagy hiánya a magasabb szintű érték előállítás érdekeit sértheti, vagy az ellehetetlenítheti.

<sup>5</sup> Rendkívüli esemény, rendkívüli helyzet kockázata, az őrzésvédelmi szolgáltatás kockázata, őrzésvédelmi szolgáltató kockázata, belső compliance ügyek kezeléséből eredő kockázatok.

<sup>6</sup> Compliance röviden a szabályoknak megfelelő működést jelenti – a szabályok megsértéséből eredő következmények elkerülése mellett – továbbá az adott szervezet jó hírnevének védelmét szolgálja és elősegítheti az gazdasági partnerek általi megbecsülését.

módja esetén önmagában e vizsgálat ténye, illetve a kapcsolódó következmények már jelentős visszatartó erő lehet hasonló esetek elkerülésére.

Mindezekon túlmenően a biztonság további kritériuma, hogy a vállalat jövője önálló stratégiai tervei alapján saját kezében legyen és a vállalat értékteremtő tevékenysége során ne veszélyeztesse a környezetét, a külső és belső érintetteket.

Mindezekért a teljes körű védelmi tevékenység folyamatos kockázatelemzésen és az előbbieken alapján meghatározott védelmi intézkedéseken alapszik.[3]

Az eddigi tapasztalataink<sup>7</sup> alapján a magyar gyakorlatban ritkán jellemző a valós alapú kockázatelemzés, általában korábbi rendőrségi – közrendvédelmi – múlttal és ismeretekkel rendelkező szakemberek az általuk ismert rendvédelmi elemzési gyakorlatot követik, amely általános megállapításokon túl legfeljebb burkolt erőforrás többlet igénybevételt javasol. Elemzéseik jelentős része teoretikus, bűnügyi statisztikára épülő, esetenként teljes mértékben figyelmen kívül hagyva azon tényeket, melyen az ilyen típusú és rendeltetésű statisztikai kimutatások sajátosságai. Ezen statisztikai kimutatások évekkal korábbi, ismertté vált bűncselekmények alapján szolgáltatnak adatot, feldolgozási módjuk nem elsősorban a civil védelmi szervezés feladatait, hanem inkább az adott statisztikához adatot szolgáltató források szervezeti – személyi - érdekeit tükrözi. Nem szabad figyelmen kívül hagyni továbbá azt a tényt sem, hogy minden statisztikából kimaradnak a látens bűncselekmények, azaz, minden olyan cselekmény, amely nem kerül a hatóság látókörébe, illetve hivatalosan nem indul büntetőeljárás.

## MINŐSÉGIRÁNYÍTÁS

Az ISO<sup>8</sup> minőségirányítási rendszer elvei szerint szervezett vállalatirányítási rendszerek elvben ismerik mind a kvantitatív (mérési alapú), mind pedig a kvalitatív folyamat (kockázat) elemzési technikákat, ezek azonban elvértve, legfeljebb adott nagyvállalatok központi védelmi szervezeteinek audit<sup>9</sup> eljárásában ismertek.

Ezen kockázatfelmérő eljárások, a belátható veszélyt jelentő események számbavételét követően az egyes kockázati elemekre alkalmazható válaszlépéseket is meghatározzák. Ezt követően a kockázatkezelési eljárás eszköz és humán erőforrás igénye kerül meghatározásra, a gazdasági környezet adta szigorú költségvetési és headcount<sup>10</sup> élőerős erőforrás igénybevételi korlátok figyelembe vételével.<sup>11</sup>

Az adott kockázatkezelési eljárások technikai különbözősége, azaz, hogy kvalitatív, vagy kvantitatív módon, illetve a két módszer ötvözése kerül majd kiválasztásra, mint a védelemszervezés kiindulópontja, nagyban függ attól, hogy a védendő szervezet előzménye

---

<sup>7</sup> Saját kutatás alapján.

<sup>8</sup> International Standard Organisation – Az MSZ EN ISO 9001:2009 a gazdasági szféra minden területén, a legszélesebb körben elterjedt szabvány, amely mára egységes nemzetközi követelmény rendszer. Magyar Szabványügyi Testület.

<sup>9</sup> Auditálás: Valamely vállalat, vállalkozás működésének, számviteli, ügyviteli, információs stb. szakszerűségének vizsgálata, ellenőrzése. [www.kislexikon.hu 2017.06.10.](http://www.kislexikon.hu/2017.06.10)

<sup>10</sup> létszám

<sup>11</sup> lásd objektív fontossági sorrend állítási eljárás – prioritás lista.

védendő szervezet alaptevékenysége milyen színvonalú, teljesíti e az elvárt szintet. A tevékenységben közreműködő személyek korábbi, vagy jelenlegi, akár magánéletükben végeznek-e bármilyen kockázati helyzetet, potenciálisan konfliktusokat okozó aktivitást. A védelmi szolgáltatás tartalmaz-e eleve kockázatkezelő, vagy egyéb, vállalatbiztonsági kérdésekben releváns, bármilyen felbontású rendelkezéseket. Esetleg anyavállalati szintű, elvileg általános érvényességgel rendelkező központi utasításokat, vagy belső szabályokat. Központi utasítások általában a vállalatcsoport védelemszervezési elveit, épületekkel, zárrendszerekkel, üzemen belüli elzárt területekkel, dolgozói, beszállítói belépőkártya formátumokkal stb. kapcsolatban adnak általános, vagy nagy felbontásban szabályozó, gyakorlatilag változtatás nélkül, helyben alkalmazható utasításokat.

Az ideális védelemszervezés a megelőző védelmi eljárások esetében kötelező elemként szükséges, hogy tartalmazza az ár/érték arány lehetőség szerinti optimális arányát. A védelmi tevékenység, szolgáltatás ár/érték aránya alatt azt a „TOYOTA módszerbe” megfogalmazott, LEAN szempontot tekintjük, amely a „kevesebből többet” elv alapján a rendelkezésre álló humán erőforrás legtöbb pillanatnyi értékteremtő, vagy hasznosulási mutatója. Ez elérhető a képzés, a feladatszervezés, meghatározás, illetve a megfelelő tevékenység támogató eszközpark együttes alkalmazásával. Az élőerős védelem szervezésének másik fontos eleme az ideális személyi arányok meghatározása, elsősorban a vagyónőrök női és férfi arány megoszlása értendő itt. Beláthatóan az ellenőrzési, (ruházat átvizsgálás, öltöző helység, mellékhelységek ellenőrzése) csak abban az esetben végezhető hatékonyan, ha a védett szervezet és a védelmi szolgálat tagjainak nemi aránya egymáshoz közelítő tehát, az eljárás minden eleme rendelkezzen azokkal a szükségességi érvekkel, amelyek beláthatóan indokolják annak létjogosultságát. Az adott védelmi eljárások, ezen keresztül a védelmi szervezet létjogosultságát a tevékenység elemek, ellenőrzési elemek célhoz rendelése adja meg. A kötelezően alkalmazott ISO 9001 –es folyamatleírás formátum tartalmazza a cél és érvényességi terület kötelező meghatározását. Ennek tiszta és világos megfogalmazása önmagában igazolja az adott védelmi eljárás létjogosultságát. További fontos elem az eljárásban résztvevő eszközök és humán erőforrás szintén belátható alkalmassága a megfogalmazott kockázati kör kezelésére. Az alkalmasság, mint paraméter az eszközök esetében a tervezett célra történő valós alkalmazhatóság vizsgálata. A védelmi folyamatokhoz rendelt eszközök és személyek alkalmassága a hatékonyság szempontjából nagy jelentőségű. Az ismert gyakorlatok sok esetben mutatják, hogy az egyes ellenőrzési folyamatok során, eleve hibásan, vagy esetenként sehogyan sem paraméterezett eszközökkel a vizsgáló személyzet olyan kockázatokat kísérelnek meg feltárni, amelyre alapvetően az alkalmazott eszközök nem alkalmasak. Gyakori példa a plasztik tárgyak keresése fémkereső készülékkel, vagy olyan járőr ellenőrző rendszer alkalmazása, amely csak az ellenőrzési pontnál történő megjelenést igazolja, az ellenőrzések tényleges tartalmát, esetleges eredményét nem (utóbbi esetben a járőrtevékenység az ellenőrző pontok „látogatására” redukálódik). Audit képességi szempontból egy elvégzett ellenőrző vizsgálatnak, mint eljárási elemnek bármikor és bármilyen körülmény esetén, azonos eredménnyel kell, hogy megismételhető legyen. A személyi alkalmasság tartalmazza a személy fizika, pszichológiai és testi alkalmasságát, továbbá azon ismeretek készsége szintű meglétét, amely az adott folyamat működtetését lehetővé teszi.

A magyarországi vagyónvédelmi vállalkozások általános szolgáltatási, megelőző védelmi képessége, alapesetben az élőerős jelenlétre és sok esetben sablonos szolgáltatási elemek, gyakran célhoz kötöttség nélküli működtetésére elegendő csupán. Ennek oka többek között a magyar vagyónvédelmi piac kialakulásának történetében, a szakmai, vagy pszeudo szakmai hagyományokban keresendők. A „pszeudo szakmai” hagyományok jellemzői: nincsenek általános érvényű szakmai normák, az elvileg professzionális piaci szolgáltató attól a megbízótól várja el a vagyónvédelmi szolgáltatás tartalmának meghatározását, amely pont a szakmai ismeretek hiánya miatt veszi igénybe a szolgáltatót. Sok esetben a szakmai indokok egyes szolgáltatási elemek bevezetésének indokolásában nem kidolgozottak, vagy megalapozottak, a szolgáltatói fókusz sok esetben az óraszám növelése. A vagyónvédelmi szolgáltatói piac, annak ezredforduló körül kialakult rendszere továbbörökítette a rendvédelmi szervezettől kikerülő vezetői, vagy vállalkozói állomány megfellebbezhetetlen alkalmasságának mítosztát, teljes mértékben figyelmen kívül hagyva azt a tényt, hogy az adott személy korábbi fegyveres hivatása során sok esetben nem is találkozhatott, még csak hasonló kihívásokkal és feladattal, mint a civil vagyónvédelmi szférában megoldandók. Az előbbi állítás igazolására példa, hogy a 2000-es év elejétől folyamatosan megjelenő multinacionális, termelő üzemek, mint a vagyónvédelmi szolgáltatói piac egyik alapvető megbízói köre, szakmailag sokkal dinamikusabban fejlődik, mint az azt kiszolgáló élőerős vagyónvédelmi szolgáltatói kör. A termelői ágazat vállalat, illetve termelés szervezése (TOYOTA módszer) önmagában hordozza az önfejlesztés lehetőségeit, (KAIZEN), ellenben a vagyónvédelmi szolgáltatói piac fejlődésének a fókuszában az óraszám-növelés áll, a szakmai és a hatékonyság fejlesztés nem jellemző. Megvizsgálva az utóbbi tíz év vezetői toborzási gyakorlatát<sup>12</sup> egyértelműen kimutatható, hogy a magukat piacvezetőnek mondó vagyónvédelmi vállalkozások döntő többsége előszeretettel alkalmaz nyugállományú (vagy szolgálati járadékos) korábbi rendőri, határőri, büntetés végrehajtási, katasztrófavédelmi, illetve honvéd főtisztet. A piaci tevékenységük, ezen belül a marketing tevékenység elemzésekor pedig az válik nyilvánvalóvá, hogy e vezetők funkciója elsősorban a még meglévő személyes kapcsolatrendszerük alapján további őrzési megbízások megszerzése, kihasználva a kapcsolatrendszer mellett megfigyelhető másik érdekességet, hogy a megbízói oldal biztonsági vezetői között, főleg állami, vagy önkormányzati tulajdonú megbízók esetén jellemzően szintén fegyveres szervezettől kikerült biztonsági vezetők ülnek. A kutatásunk során történő kérdőíves módszer<sup>13</sup> idején elvégzett adatfelvételekben megjelenő háttér adatok alapján a vagyónvédelmi szolgáltatói szakma előbbi vezető erőforrással nem rendelkező nagyobbik fele esetlegesen pressziós irányvonal alkalmazásával, vagy irreálisan alacsony szolgáltatói áron is próbál piacot szerezni. Figyelemmel a vagyónvédelmi szolgáltatók előbbiekben tárgyalt jelenleg is alkalmazott piacszerzési megoldásaira kijelenthető, hogy a szakmai szolgáltatási színvonal, mint piaci tényező erősítése addig nem lesz fő szempont a civil vagyónvédelmi szolgáltatók esetében, ameddig a kisebb erőfeszítésbe kerülő már tárgyalt megoldások működnek. Nemzetközi szinten, akár kormányzati biztonsággal foglalkozó konferenciák is állandó témaként és problémaként kezelik, az adott feladat

---

<sup>12</sup> A személy és vagyónvédelmi vállalkozások jelentős részének publikus hozzáférhető bemutatkozása és önéletrajzai alapján.

<sup>13</sup> 2016 évközi felvétel.

ellátásához hiányzó anyagi, technikai és megfelelően képzett humán erőforrás hiányát. Ezen probléma megoldására általában az innovatív megoldások alkalmazása az egyik lehetőség. A magyar vagyónvédelmi szolgáltatói kör előbbiekből adódó, jelenleg nehezen feloldható problémája, hogy az innovatív megoldások jellemzően legmagasabb számban Magyarországon kívül születnek (ennek oka többek között a kutatásokra rendelkezésre álló források hiánya), leginkább angol nyelvű publikációval. A nyelvismeret és a sajátos szemlélet okán e forrásból származó információk hasznosulása kétséges. Ezen állítást igazolják azon tények, hogy minden olyan esetben, amikor egy adott megbízó konkrét és valós védelmi kockázati helyzetének kezelésére kell, hogy sor kerüljön, az aktuális védelmi szolgáltató alapvetően nem alkalmas teljes körűen az igény felmerülésének pillanatában mérhető szintű ( audit képes ) megelőző védelmi szolgáltatást nyújtani. A valósan, azaz teljesítmény köteles (eredmény köteles) vagyónvédelmi megoldást elváró helyzetek esetében a mindenkori megbízó aktív közreműködésével elérhetőek olyan eredmények, melyek a vagyónvédelmi szolgáltató részéről alapesetben nem várhatóak el.

A SAMSUNG Jászfényszaru gyárában korábbi években tapasztalt szervezett és konjunkturális terméklopások miatt, a gyár, a szállítványozó cég, valamint a vagyónvédelmi szolgáltató pillanatnyi érdekközössége hozta létre, az azóta is üzemeltetett árukövetési és gépkocsivezető előéleti ellenőrző rendszereket (DID – Driver Identification- Directory), amely kockázatsökkentő hatása, megfelelő kifelé történő kommunikációval igazoltan létezik.

A MERCEDES BENZ kecskeméti gyárában egymást követően bekövetkezett bombafenyegetések (közveszéllyel fenyegetés) olyan mértékű gazdasági kárt okozott hazánk kiemelt stratégiai partnerénél, amely közvetlenül fenyegette a Magyarország GDP-jének 1%-át adó termelési volument. Kormányzati beavatkozásként született jogszabály alapján jogilag is lehetőség nyílt a civil védelmi szolgáltató által üzemeltetett megelőzés védelmi célú eljárások üzemeltetésére, amelyek megfelelősége esetén bombafenyegetés esetén „kiürítés mentességet” garantál. Az eljárás kidolgozásában és üzemeltetésében az érintett vagyónvédelmi szolgáltató gyakorlatilag „passzív résztvevőként” azaz az előzetesen kidolgozott eljárások gépies végrehajtójaként került bevonásra. A védelmi szolgáltató esetlegesen meglévő saját nemzeti, illetve multinacionális szolgáltatóként nemzetközi szinten szerzett tapasztalatai nem kerültek felhasználásra.

A védelemszervezés gyakorlati problémája sok esetben a humán erőforrás nem megfelelő minőségű összeállítása, amely az adott intervallumban és helyen adott feladatra történő toborzásának nem kielégítő eredménye. Ennek okai a jelenlegi vagyónvédelmi képzési és foglalkoztatási rendszerben keresendők, többletterhet jelentve a védelmi tevékenységet szervezőknek a képzések és számonkérések, továbbá a személyi motivációs eljárások többlet alkalmazásával.

A vagyónvédelmi szolgáltatói piac majd húsz éves gyakorlatából kialakult beidegződések szerint a vagyónőri munka kockázatmentes „alvós” munka, ennek megfelelően nem igényel kiemelkedően képzett munkaerőt, illetve ennek megfelelően nem magasak a munkabérek. A magyarországi nagy üzembezárással természetes hozadéka volt, hogy a képzési terület üzleti érdekeit kiszolgálva több hullámban és ütemben, de példaként a kettőezres évek elején jelentős mennyiségű munkanélküli szakmunkás kapott arra lehetőséget, hogy csoportos

leépítést követően ingyenes, azaz államilag finanszírozott személy és vagyónőri tanfolyamot végezhesen el, tovább bővítve az egyébként sem minden esetben motivált vagyónőri erőforrásokat. A humán erőforrás fejlődésének további fékje is lehetett a kamarai törvény megváltozása, amely a kötelező kamarai tagság eltörlését követően, a Személy Vagyonvédelmi és Magánnyomozói Szakmai Kamara térnyerését szolgáló csekélyebb szakmai fejlődést, pontosítva jogszabályi aktualizálásra hangsúlyt fektető képzésekre kötelezte a vagyónvédelmi szakmát 2017.év stratégiai vezetői és cél változásaiig. A humán erőforrásként jelentkező vagyónőrieket célozta meg, elvonva ezzel azt az egyébként sem jelentős anyagi erőforrást, melyet szakmailag megalapozott képzésre lehetett volna fordítani. A területen megtalálható szakmai publikációk jelentős része egy adott külső, pályázati forrás felhasználásának céljával jött létre, ahol sok esetben a fő cél a forrás felhasználása volt, a szakmai tartalom néhol csak másodlagosan jelent meg.<sup>14</sup>

A kamara országosan szervezett képzései az elmúlt években, 2016-ig a kamara gazdasági és szakmai érdekeit is szolgáló „Magán- biztonságvédelmi alapeladatok” tanfolyamokból (68/2012 BM rendelet XII. 14.) keletkező bevétel megszerzésével is összefüggésbe hozhatók voltak, létrehozva az erre szakosodott, sok esetben majdnem, rövid aktivitású és virtuálisan, egyéni felkészülést szorgalmazó képzéseket, vizsgákat.

További védelemszervezési problémaként merülhet fel az elvárt kockázati elemek, illetve azokra tervezett megelőzés védelmi eljárások és az adott pillanatban rendelkezésre álló humán erőforrás számának aránytalansága (kevesebb erőforrás áll rendelkezésre, mint a feladatok száma). Ilyen esetek kezelésére célszerű objektív feladat prioritási lista felállítása, amely ideális esetben adott feladatok egymáshoz képest vizsgált viszonyának meghatározásával történik (kvalifikáció).[4]

Az élőrös vagyónvédelmi szolgáltatók egyik szintje sem jut hozzá jelenleg Magyarországon olyan tudásforráshoz, amely ezt a kérdést megoldhatóvá tenné. Kivételt képez az NKE RTK MORT által kialakított felsőoktatási képzés, amellyel a vezetői réteg szakmai tudásának meghatározó irányait láthatjuk kiforrni. Azonban a Személy Vagyonvédelmi és Magánnyomozói Szakmai Kamara részéről kezdeményezett, vagy finanszírozott alkalmazott kutatási, vagy tudományos publikáció ebben a témában nem volt számottevően fellelhető a 2017-et megelőző években. Jellemzően jogi kérdésekben és általános, de adott esetre közvetlenül nem alkalmazható publikációk, vagy szórványos videó anyagok léteztek. A vagyónvédelmi szakmai tevékenység hiteles támogató szervezete gyakorlatilag korlátozottan állt rendelkezésre a szakmai fejlődést igénylő szervezetek vagy állomány részére.

A megelőző védelmi tevékenység ideális szervezése a következő el nem hagyható elemek esetén válhat teljes értékű elemévé egy adott megbízó vállalatirányítási rendszerének.

Általános beszerzési szempont a védelmi szolgáltatás kiszervezése, illetve külső szolgáltató igénybevétel esetén: „önálló humán erőforrás és szakmai képesség hiányában a vagyónvédelmi kockázataink kezelésére professzionális piaci szolgáltatót kívánunk igénybe venni”

---

<sup>14</sup> Példakén a Veszprémi Városi Televízió közreműködésével készült fegyverismereti és fegyverkezelési videó is vizsgálható.



Ezen elemek:

- a védelmi tevékenység céljának pontos meghatározása,
- a cél eléréséhez szükséges eljárások tételes meghatározása,
- megbízó részéről az eljárások működtetéséhez szükséges jogok átruházása,
- az alkalmazott eljárások megbízó által alkalmazott ISO formátumban történő definiálása,[5]
- az eszközök és erőforrások meghatározása,
- továbbá a feladatok és az erőforrások aránytalansága esetén a feladatok és eljárások objektív fontossági sorrendje.

Az élőerős eljárások további fontos eleme azok hiteles és tervezésre, mérésre alkalmas módon történő nagyfelbontású dokumentálása. A nagy felbontású tevékenység dokumentálás alatt, az egységes szerkezetbe foglalt (ISO 9001 formátum), az egyes tevékenység elemeket önállóan meghatározó folyamatleírások értendők, amelyek adott feladathoz vagy célhoz csoportosított rendszere jelenti a szolgáltatás leírását. (SLA – Service Level Agreement – teljesítmény leírás) Az ISO formátumban szabályozott értékteremtő tevékenység kötelező további eleme annak minőségbiztosítási, oktatási és tudásfelmérési modulja. Mindezek összessége garantálja, hogy a folyamatban résztvevő személyek valóban képesek az elvárt eredményt megvalósítani, amely optimális esetben tartalmazza a nagyvállalati tevékenység (termelés) szervezés általános elemeit (LEAN szemlélet [6], KAIZEN, POKA YOKE stb.) KAIZEN - javítási javaslatlételi rendszer folyamatos üzemeltetésével az adott feladat végrehajtásában napi szinten, állandóan jelenlévő személyek felhalmozott tapasztalata alapján a folyamatos optimalizálást hivatott megvalósítani.

POKA YOKE – egyes folyamatok „önjavító” képessége – amely olyan szemléletű folyamatszervezést feltételez, hogy egyes folyamat részek, vagy elemek csak abban az esetben legyenek megvalósíthatók, ha a megelőző folyamat hiba nélkül megtörtént.[8] Az előbbi két elvet összefogja az általános LEAN szemlélet, amely egyszerre tartalmazza a folyamatok hatékonyságára törekvést, az erőforrás optimalizálást és a minőség folyamatos fejlesztését. Az élőerős tevékenység adott megbízó esetében kell, hogy rendelkezzen belső és külső minőségbiztosítási eljárásokkal, amelyek a tevékenység azonos színvonalának megtarthatósága mellett tartalmazza annak objektív fejleszthetőségét. [9] Az objektív fejleszthetőség az előbbieken már leírt KAIZEN rendszeren keresztül egyrésztől garantálható, azonban másik résztől a szolgáltató érdeke is meg kell, hogy jelenjen. Szakmai értelmezési különbözőségek, szemlélet eltérés, vagy csupán szakmai hozzá nem értés okán ezen fejleszthetőség sok esetben személyi akadályok és érdekellentétek miatt nem valósul meg.[7]

Ezen eljárás elemek alkalmazhatóságának kulcsa minden esetben a megbízói oldal erőforrás képessége és nagyfokú türelme, hogy mindenkori védelmi beszállítója részére ezt megtanítsa. A hatékony minőségirányítás két feltétele, a releváns folyamatok megfelelő szintű standard dokumentálása – ISO folyamatleírás, valamint az adott kockázat biztonságos modellezését lehetővé tevő eljárások megléte. A szolgáltatás szervezés során elmaradó, vagy nem megfelelő kockázatfelmérés eredményeképpen, a hiteles minőségbiztosításhoz szükséges előbbi két feltételének létrejötte sem valósulhat meg.

## HUMÁN FORRÁS KÉRDÉSE

A megelőző védelmi tevékenység kulcseleme a végrehajtó állomány, amely ha rendelkezik a megfelelő ismeretekkel, tudással és motivációval, önmagában is képes garantálni a tevékenység hatékonyságát. Egyes vagyónvédelmi szolgáltatási (tevékenység) elemek megvalósulása csak a megfelelő humán erőforrás megléte esetén garantálható. Ilyen személyes képességek: a kommunikáció képessége, alkalmas megjelenés, pszichológiai alkalmasság, megfelelő szakismeret. Ezen ideális állapot hiányában a tevékenység ellenőrzése és fejlesztése a külső védelmi szolgáltatóra, rosszabb esetben a megbízó vagyónvédelmi irányítási szervezetére hárul. Vagyonvédelmi irányítási szervezatként kezeljük az adott vállalati struktúra részéről kijelölt vagyónvédelmi felelőst, vagy a vállalat által megbízott külső tanácsadó szolgáltatót. A magyarországi tapasztalatok alapján kijelenthető, hogy jelenleg nem áll rendelkezésre olyan valós alapú, autentikus szakmai forrás, amely bármely vagyónvédelmi irányító személy részére, legyen az szolgáltató, vagy megbízó oldali, valós ismereteket és felhasználható tudást lenne képes adni. A beláthatóan szakmai fejlesztési céllal alakult szervezetek (IBSSA<sup>15</sup>, MBVE<sup>16</sup>, MBF<sup>17</sup>, stb.) konferenciái és rendezvényei sok esetben az elsődlegesen megfogalmazott kereskedelmi célokat érvényesítik, esetlegesen a valós szakmai tartalom kárára.

A 2005. évi CXXXIII. törvény alapján, illetve a mára többször módosított, majd hatályon kívül helyezett 360/2014. (XII. 30.) Kormány Rendelet alapján meghatározott minimális rezsiorádij jelentős zavart okozott a megbízói körben, tekintettel arra, hogy a kormányrendelet mellékletében található számítási táblázat eleme függetlenül a megbízás (beszerzés) jellegétől (pl.: adók, járulékok, költség és a haszon)

Egyes elemek megnevezése	Pénzösszeg Ft-ban meghatározva
1. ALAPBÉR	702
1.1. Szabadság	81
1.2. Betegszabadság	40
2. BÉRPÓTLÉKOK	879
2.1. Éjszakai pótlék	36
2.2. Munkaszüneti nap	20
3. MUNKÁLTATÓI JÁRULÉKOK	251
4. REHABILITÁCIÓS HOZZÁJÁRULÁS	23
5. TOVÁBBI SZÁMÍTHATÓ KÖLTSÉGEK	61
5.1. Munkavédelem	5
5.2. Munkaegészségügyi szolgáltatás	40
5.3. Munkabér számfejtés	12

<sup>15</sup> International Bodyguard and Security Services Association.

<sup>16</sup> Magyarországi Biztonsági Vezetők Egyesülete.

<sup>17</sup> Magyar Biztonsági Forum.

5.4. Oktatás, képzés, továbbképzés	4
<b>6. SPECIÁLIS KÖLTSÉGEK</b>	<b>3</b>
6.1. Minőségirányítási rendszer	3
<b>7. ÁLTALÁNOS MŰKÖDÉSI KÖLTSÉGEK</b>	<b>609</b>
7.1. Könyvelés	6
7.2. Jogi képviselő, könyvvizsgálat	4
7.3. Üzemeltetés:	<b>44</b>
7.3.1. posta	2
7.3.2. közüzemi díjak,	7
7.3.3. telefon, internet	6
7.3.4. informatika	4
7.3.5. gépjárművek és biztosításaik	7
7.3.6. karbantartás és javítás	4
7.3.7. marketing	7
7.3.8. bank költségek	7
7.4. Beszerzések	<b>13</b>
7.4.1. papír, irodaszer	11
7.4.2. anyag, eszköz	2
7.5. Értékcsökkenési leírás	30
7.6. Ügyvitel, munkahelyi vezetés-irányítás	460
7.7. Munkahelyi szociális szolgáltatás	52
<b>ÖSSZESEN</b>	<b>1 826</b>
<b>8. ELVÁRT EREDMÉNY (2%)</b>	<b>37</b>
<b>9. MUNKÁLTATÓI ADÓK, JÁRULÉKOK</b>	<b>66</b>
9.1. Iparüzési adó (árbevétel 2%)	60
9.2. Társasági nyereségadó (10%)	4
9.3. Innovációs járulék (0,3%)	2
<b>MINDÖSSZESEN</b>	<b>1 929</b>

**1. táblázat. Minimális vagyónvédelmi szolgáltatási rezsioradíj egyes elemei 2017.**

A jelenleg érvényben lévő rezsioradíj mértékét szabályzó 44/2017. (III. 17.) Korm. rendelet a minimális vagyónvédelmi szolgáltatási rezsioradíj 2017. évi mértékéről szóló kormányrendelet. A 2017. évre vonatkozó, a személy- és vagyónvédelmi, valamint a magánnyomozói tevékenység szabályairól szóló törvény szerinti minimális vagyónvédelmi szolgáltatási rezsioradíj általános forgalmi adó nélküli legkisebb mértéke 2141 forint/óra. Az

első rezsioradíjat szabályozó kormányrendelet megjelenése óta eltelt idő még nem tette egyértelművé a jogalkotó valós szándékának tisztázását, ideértve a kormányzati ellenőrzésre jogosult szervezetek ellenőrzési orientációját. Vélelmezhető, hogy a vagyónvédelmi szolgáltatók, saját piacképességük megőrzése érdekében a szolgáltatási tartalmuk növelésével, adott esetben szolgáltatási „kitörési pontok” létrehozásával kell, hogy növeljék szolgáltatói értéküket.

A magyarországi személy és vagyónvédelmi szolgáltatói piac sajátossága, hogy noha hatósági ellenőrzés és felügyelet alatt áll, ez mindössze az ellenőrzés pillanatában fennálló jogi – adminisztratív megfelelésre épül. Ezen túl, leszámítva a speciális védelmi területen szolgáltató vállalkozásokat, semmilyen szakmai irányú külső, esetleg hatósági megfeleléségi vizsgálat nincs. A speciális védelmi területen szolgáltató civil vagyónvédelmi szolgáltató esetében megfigyelhető hatósági megfeleléségi eljárás sajátossága, hogy adott, előre definiált szituációra történő pillanatnyi megfelelést vizsgál, de teszi ezt olyan módon, hogy nem elemzi a teljes megelőző védelmi eljárást egészében. Vagyonvédelmi szolgáltató esetében a rendőrhatalom engedély kiadásának feltétele az adott pillanatban meglévő, a vonatkozó jogszabályban rögzített megfelelés. Ez a gyakorlatban lehetővé teszi vagyónvédelmi vállalkozások random alapítását, az adott pillanatban (még) megfelelő személyekkel. A jelenleg tapasztalható gyakorlat sok esetben egy alvállalkozásra szakosodott vagyónvédelmi vállalkozást fél éves időtartamban „tart életben”. Ezen alapítási okok és attitűdök, különösen az ilyen vállalkozásokat „üzemeltető” fővállalkozók szempontjából az engedélyező hatóság nem vizsgál. Ezen megállapítás alapja lehet a Liszt Ferenc Repülőtér civil robbanóanyag kereső szolgáltató megfeleléségi vizsgálata, vagy Mercedes-benz manufacturing hungary kft. létesítményvédelmi technikus tevékenység megfeleléségi vizsgálata, amely folyamatok pontosan szabályozott és ellenőrzött jellegüknél fogva az adott megbízó minőségirányítási rendszerébe illeszthető. Az előbbieket egy összefüggésben történő vizsgálata valószínűsíti, hogy a magyar élőrös vagyónvédelmi piac nagyobb mértékű átalakulása várható. A vagyónvédelmi szakma jelenlegi, e cikkben nem tárgyalt morális helyzetét<sup>18</sup> is figyelembe véve várható, hogy a szolgáltatási szélsőségek annak mind pozitív, mind negatív értelmében tágulni fognak.

Ezen változások várhatóan erősíteni fogják a megbízói piac saját védelmi szervezeteinek létrejöttét. Ezt igazolja, hogy az utóbbi három évben már több nagyvállalat hozta létre saját védelmi szervezetét nem vagyónőri, hanem „őr telepőr egyéb őr” FEOR számon foglalkoztatott „portásokkal”. A tendencia erősödhet a minimális rezsioradíj bevezetésével, ugyanis a valós kockázati helyzettel rendelkező megbízó mérlegelni fogja, hogy azonos (vagy a törvény sajátossága miatt esetleg olcsóbb) munkaerővel, ugyanazzal a szakmai erőforrással ráfordítással nem éri –e meg saját állományt működtetnie.

A személy és vagyónvédelmi szolgáltatói oldal szemléletváltásának elmaradása a jelenlegi szolgáltatói oldal jelentős zsugorodását idézheti elő a következő néhány évben.

---

<sup>18</sup> Gazdasági helyzet, jogszabályi környezet változása, szakmai fejlődési nehézségek.

## KÖVETKEZTETÉSEK

Összefoglalva megállapíthatjuk, hogy a statisztikai alapú kockázatelemzés nem tekinthető alkalmasnak civil védelemszervezés megalapozására, mivel a szabadon elérhető bűnügyi statisztikákon alapuló elemzés sok esetben az adott védendő objektum valós biztonsági kockázatainak tükrében nem releváns. Továbbá a már most is a piaci igényeknek megfelelő, de képzési rendszeren kívüli tanfolyamok léte a jövőben egyre inkább szükségessé válik. Ezen tanfolyamok során megtörténik a vagyonvédelmi szakemberek alkalmazási területenkénti, tudás frissítése – tovább képzése (pl.: kiürítés mentesség szavatolása rendezvényeken, gyáregységekben; vagy kábítószer ellenőrző eszközök/reagensok alkalmazása) .

Egy jól felépített, a biztonsági szolgálat működését szabályozó rendszer – biztonsági szabályzat - biztosíthatja az összhangot a védelmi koncepcióban megjelölt célok és az élőerős napi tevékenység között. Különösen hasznos ez az élőerős szolgálat eljárásrendjének kialakítása szempontjából. A biztonsági irányító személyzetnek szüksége van egy olyan univerzális kézikönyvre- intézkedési irányokat összefoglaló műre, amelyben a felmerülő kihívásokra választ adni képes utasításokat és megoldásokat találhat. A kutatásokra alapuló tudományos vezetői kézikönyv szükséglete alapot adhat belső utasítások, intézkedési irányok konkrét meghatározására és ezzel a védelmi tevékenységek mellett a teljes biztonsági rendszer működése racionalizálódhat.

A képzési lehetőségek vonatkozásában a végrehajtó állománynál a külön képzések és a egyedi felkészítések mellett hangsúlyt kell fektetni a képezhető humán erőforrás felmérésére, amely 2016-2017 közötti időszakban egy kutatás segítségével megtörtént. A kutatás eredményei alapján nagy mértékben lehet támaszkodni a rendelkezésre álló vagyonőr állományra, amely miatt egy részének szakirányú továbbképzése, kiképzése alapján a cikkben elemzett kockázatokra válasz adható.

## FELHASZNÁLT IRODALOM

- [1] Általános őrzés-védelmi kockázatok 2016. március 27 Securinfo (<http://www.securinfo.hu/termekek/biztonsagi-szolgalat-az-eloero-eszkozei/1161-orzes-vedelmi-kockazatok.html>)
- [2] Hauser T., Gál J.: Hatósági eljáráshoz illeszthető biztonsági rend az objektumvédelemben
- [3] 2012. május 21 Securinfo (<http://www.securinfo.hu/termekek/biztonsagi-szolgalat-az-eloero-eszkozei/772-hatosagi-eljarashoz-illesztheto-biztonsagi-rend-az-objektumvedelemben.html>)
- [4] Michelberger P.: Vállalatbiztonság- Vállalkozásfejlesztés a XXI. Században, Budapest, 2013.
- [5] Christián L.: Személy- és Vagyonvédelem, Nemzeti Közszolgálati Egyetem Rendészettudományi Kar, Budapest, 2014.

- [6] J.J. Stapleton: Security without Obscurity, CRC Press, 2014.
- [7] J. P. Womack – D. T. Jones: Lean szemlélet- Lean Thinking - A veszteségmentes jól működő vállalat alapja.2009.
- [8] M. Imai: Kaizen, Japán versenybeli sikerességének kulcsa, 1986.
- [9] Poka-Yoke Hibamentes gyártás The Productivity Press Development Team, 2011.
- [10] J.J. Stapleton: Security without Obscurity, CRC Press, 2014.
- [11] Berek Tamás - Horváth Tamás: Fizikai védelmi rendszerek dinamikusán változó környezetben, Hadmérnök, IX. Évfolyam 2. szám - 2014. június
- [12] Berek Tamás - Bodrácska Gyula: Az élőrös őrzés az objektumvédelem építőipari ágazatában, Hadmérnök, V. Évfolyam 4. szám - 2010. december
- [13] Christián László: Személy- és Vagyonvédelem, Nemzeti Közsolgálati Egyetem Rendészettudományi Kar, Budapest, 2014
- [14] Carl A. Roper: Risk Management for Security Professionals, 1999
- [15] Gerald L. Kovacich, Edward P. Halibozek: The Manager's Handbook for Corporate Security, Butterworth-Heinemann 2003.
- [16] Douglas J. Landoll,Douglas Landoll: The Security Risk Assessment Handbook: A Complete Guide for Performing.
- [17] Hauser Tamás, Gál János: Hatósági eljáráshoz illeszthető biztonsági rend az objektumvédelemben 2012. máj. 21 Securinfo
- [18] Joseph F. Gustin: The Facility Manager's Handbook, The Fairmont Press 2003.
- [19] J.J. Stapleton: Security without Obscurity, CRC Press, 2014.
- [20] James P. Womack - Daniel T. Jones: Lean szemlélet- Lean Thinking - A veszteségmentes jól működő vállalat alapja. 2009.
- [21] Mátyás Szabolcs: Regulatins of asset recovery int he light of criminal cases in Hungary. Kritische Zeiten. 2016.
- [22] Masaaki Imai: Kaizen, Japán versenybeli sikerességének kulcsa, 1986.
- [23] Michelberger P.: Vállalatbiztonság- Vállalkozásfejlesztés a XXI. Században, Budapest, 2013.
- [24] Poka-Yoke Hibamentes gyártás The Productivity Press Development Team, 2011.