

Az ESZR-ek rendszerbe állításának és működésének tapasztalatai

Schopp Péter százados

ESZR-ek rendszerbe állításának tapasztalatai

A Magyar Néphadseregben végbemenő technikai, szervezeti fejlődés szükségszerűen maga után vonta az anyagnyilvántartási-számviteli rend új alapokra helyezését. Felsőszintű vezetők ezt felismerve kidolgozták az anyagnyilvántartás és számvitel új rendszerét, kialakították annak végrehajtó szervét az ESZR-t („Egységes Számviteli Részleg”-et.)

Az ESZR alapvető rendeltetése:¹

– az egység gazdasági számvitelének megszervezése és végzése; a gazdálkodás okmányainak, bizonylatainak érdemi és számszaki ellenőrzése; a gazdálkodás (ellátás, igénybevétel, üzemtartás) tervezéséhez, elemzéséhez, értékeléséhez alapadatok szolgáltatása; gazdasági beszámoló (anyagi, technikai) jelentések, elszámolások összeállítása; valamint az anyag- és pénzgazdálkodással kapcsolatos gépi adatfeldolgozás;

– a harcckészültség, valamint a gyakorlatok hadtápbiztosításával (anyagi-technikai biztosításával) kapcsolatos tervek, számvetések, jelentések gépi adatfeldolgozása.

Az ESZR általános feladata:²

– A Számviteli Részleg alapvető feladatát az egység gazdasági számvitelének végzése és az ezzel kapcsolatos gépi adatfeldolgozás képezi a hadtápbiztosításban (anyagi, technikai biztosításban) részt vevő valamennyi fegyvernemi és szolgálati ágra kiterjedően.

Seregstünk alárendelt egységeinél *több ütemben került végrehajtásra az ESZR-ek kialakítása és rendszerbe állítása.*

Az 1960-as évek végén, 1970-es évek elején egy egységünknel – az MNHF-ség Közgazdasági Osztály szakemberei kikísérletezték az élelmezési, majd a többi hadtápbiztosítási ág könyvelőgépes nyilvántartási rendszerét.

Következő lépésként 1973-ban az MNHF I. helyettes elvtárs elrendelte – a kísérlet tapasztalatai alapján – 21 alárendelt egységünknel a hadtápbiz-

¹ Ideiglenes Működési utasítás az Egység Számviteli Részleg részére I/1. pont.

² Ideiglenes Működési Utasítás az egység Számviteli Részleg részére I/3. pont.

gálai ágak nyilvántartásai könyvelőgépen történő vezetését. Az intézkedés végrehajtásával létrejöttek a SZAP-ok (Számviteli Adatfeldolgozó Pont-ok), melyek képessé váltak a hadtáp szolgálati ágak nyilvántartásainak könyvelőgépen történő vezetésére.

A rendszer továbbfejlesztésének, a kísérlet kiterjesztésének újabb, jelentős állomását jelentette az, hogy az MNHF I. helyettes elvtárs 1974. december 9-én kelt intézkedésével öt alárendelt egységünknel elrendelte az új nyilvántartási rendszer kiterjesztését a fegyvernemi anyagi szolgálatok nyilvántartásaira is. Az áttérést a kijelölt egységeknek 1975. május 31-ig kellett befejezniük. Az áttérés végrehajtásával megteremtődtek az első – kísérleti – ESZR-ek, melyek tapasztalatai megfelelő alapot adtak a rendszer továbbfejlesztésére.

Az eddig tárgyalt – kísérleti – időszak főbb jellemzőit az alábbiakban lehet összefoglalni:

- kísérletbe bevont egységek számviteli rendje kialakítását az MNHF-ség Közgazdasági Osztálya közvetlenül irányította, a magasabbegységek és seregtest szakirányító szerveit az egység szintű feladatok közvetlen vezetésébe csak kis mértékben vonta be, azonban a végrehajtott feladatokról tájékoztatta.

- Az ESZR-ek (SZAP-ok) állományát egységen belüli átcsoportosítással kellett biztosítani, mivel az állomány táblában nem volt rendszeresítve;

- a további sajátosságok megegyeznek a rendszer kiterjesztése során tapasztaltakkal, így azokat ott fogom tárgyalni.

Az 1975. évben végrehajtott szervezeti módosítások kapcsán újabb 16 alárendeltünk vonatkozásában került sor az új számviteli rend kialakításának elrendelésére. A szervezeti változásokkal egy időben – a kijelölt egységeknel (magasabbegység törzseknel) – állomány táblában lett az ESZR állománya rendszeresítve.

A rendszer kiterjesztése során végrehajtandó feladatokat az MN HTP TÖF, és MN REVA SZF. 040. sz. együttes intézkedése határozta meg.

Az áttérési feladatokat alapvetően két nagy csoportra kellett bontani:

- az áttérés előkészítése,
- az áttérés konkrét végrehajtása.

Az áttérés előkészítő időszakában végre kellett hajtani az érintett szakállomány felkészítését, kiképzését. Biztosítani kellett az anyagi, technikai feltételeket, meg kellett szervezni az új számviteli rendre történő áttérést. Ennek érdekében az áttérésben érintett egységeknek ki kellett alakítani a szükséges helyiségeket, el kellett készíteniük az áttérés ütemtervét, a „Működési Utasítás”-t és „Szervi Határozvány”-t. Egységparancsban rögzíteni kellett az új számviteli rendet.

A szakállomány felkészítése során a seregtest hadtáptörzs – az MNHF-ség szerveivel, valamint a seregtest fegyvernemi főnökökkel szoros együttműködésben – megszervezte és végrehajtotta 210 fő hadtáp és fegyvernemi szaktiszt felkészítését, 92 fő polgári alkalmazott munkába állítását és kiképzését. Biztosítottuk az ESZR-ek szakképzetlen állományának részvételét az MNHF-ség által szervezett és vezetett gépkönyvelői tanfolyamokon.

Az MN REVA Szolgálat Főnökség beszerezte és biztosította a szükséges könyvelőautomatákat és egyéb gépi berendezéseket.

Az áttérést végrehajtó egységek az ESZR-ek részére, mintegy 53 irodahelyiséget szabadítottak fel és rendeztek be.

Az új számviteli rendre való áttérést az egységeknek kellett végrehajtani – a felkészítések során megszabott részletes követelmények alapján – a helyi sajátosságok figyelembevételével.

Az előkészítő időszakban végrehajtott feladatok főbb tapasztalatai:

– A szakállomány kiválasztása nem minden esetben lett kellő körültekintéssel végrehajtva. Az egységek nem törődtek kellőképpen azzal, hogy olyan személyeket válasszanak ki az ESZR dolgozóinak, aki hosszú időn keresztül az egység állományában maradnak. Ez egyrészt helyőrségi sajátosságokra, másrészt szubjektív okokra vezethető vissza.

– A hadtáp és fegyvernemi anyagi tisztek felkészítése az előadások, foglalkozások magas színvonala ellenére nem mindenhol érte el az elvárt eredményt. Alapvető okát abban látom, hogy az érintett szaktisztek az adott időpontban (1975 november) nem értették meg kellően az új számviteli rend lényegét, és az abból rájuk háruló feladatokat. Zömük az áttérési feladatok végrehajtásával, illetve a gyakorlati tapasztalatok alapján már érti és megfelelően értékeli az új nyilvántartási rend előnyeit, és még meglévő korlátait. Igen jó eredményeket értek el azok az egységek, ahol a szaktisztek és ESZR vezető között a feladatok megkezdése előtt és azok végrehajtása során folyamatos, jó munkakapcsolat alakult ki. Ennek kialakításában a PK HTPH-eknek jelentős szerepük kell, hogy legyen.

Az áttérés ütemterv szerinti végrehajtását hátráltatta, hogy az áttérés előkészítő időszakában – objektív okok miatt – nem fejeződött be, sem a könyvelőautomatákkal történő ellátás, sem a gépkönyvelői kiképzés.

– Az áttérésben érintett egységek is irodahiánnyal küszködnek, így az ideális 3–4 irodahelyiséget csak az egységek 50%-a tudta biztosítani. Több helyen jelenleg is csak szükségszerűen felelnek meg a rendelkezésre álló helyiségek.

– A legtöbb – és legsúlyosabb – problémát az új számviteli rend megszerzése során tapasztalhattuk. Az áttérés végrehajtására készített ütemtervek, melyet az egységparancsnok hagyott jóvá, jórészt formálisak, esetenként hiányosak (nem minden szolgálati ágra terjedtek ki), illetve irreálisak voltak. Az áttérés ütemezését, a végrehajtandó főbb feladatok, az új számviteli rend működési mechanizmusát több egység nem rögzítette parancsban, ebből adódóan a szolgálati ágak esetenként nem ismerték az áttérés érdekében végrehajtandó feladataikat és azok ütemezését, illetve az új számviteli rendet. Ezek következményeként kapkodás, feladat elmaradás és határidő eltolódás adódott. Az esetek többségében nem, vagy nem kellő tartalommal készítették el az ESZR „Működési Utasítás”-át és „Szervi Határozvány”-át, így a számviteli részlegek munkája esetenként szervezetlen, sőt ötletszerű volt.

– Úgy az áttérés előkészítése, mint végrehajtása időszakában különösen nagy feladat hárult a PK HTPH-ekre, melyet – objektív és esetenként szubjektív okok miatt – nem minden esetben voltak képesek az elvárásoknak megfelelően megvalósítani.

Az új számviteli rendre történő áttérés feladatainak végrehajtása időszakában az érintett anyagi szolgálatoknak le kellett ellenőrizni okmányaik, nyilvántartásaikat, majd zárni azokat. El kellett készíteniük az új nyilvántartások

felfektetéséhez szükséges készletkimutatást, végre kellett hajtani az okmányok irattározását, illetve az ESZR részére történő átadást.

Meg kellett adni az ESZR részére a szükséges szakmai tájékoztatást és segítséget.

Ebben az időszakban az ESZR feladata a szükséges gépi nyilvántartólapok fejrészének kitöltése, nyilvántartásbavétele, a szolgálati ág számviteli okmányainak és feladatainak átvétele, valamint a gépi nyilvántartások nyitása és folyamatos, naprakész vezetése volt.

Az áttérés végrehajtása során szerzett főbb tapasztalatok

- Az előkészítő időszakban elmaradt feladatok végrehajtásával (állomány kiképzése, gépeltetés, szervezési munkák) párhuzamosan kellett átvenni a szolgálati ágak nyilvántartásait, ugyanakkor folyamatosan, naprakészen vezetni a már átvett nyilvántartásokat. Az ESZR-ek állománya még gyakorlatlan volt (mintegy 52%-a egy évnél rövidebb ideje dolgozott az MN-ben), így az egyidejűleg jelentkező skorétú és nagyvolumenű feladatot nem minden esetben volt képes az elvárt színvonalon elvégezni.

- Az anyagnem felelősök hozzáértése, a feladathoz való hozzáállása esetenként nem volt az elvárt szinten. Ebből adódóan volt olyan egység, ahol egy szolgálati ág nyilvántartását többször kellett átvenni. Ez felesleges túlmunkát jelentett és erkölcsileg is romboló hatással volt. A szolgálati ágak döntő többsége a feladat komolyságát és jelentőségét megértve az elvárható segítségen túlmenően, még többletterhet is vállalva segítette az áttérés zökkenőmentes végrehajtását. Ezeknél a szolgálati ágaknál a feladatot határidőre, magas színvonalon lehetett befejezni.

- Igen nagy jelentőségű volt az ESZR-ek dolgozói pozitív hozzáállása a feladatok végrehajtásához. A részükre meghatározott feladatokat akár önkéntes túlmunka végzésével igyekeztek végrehajtani. Lelkiismeret munkájuk eredményeképpen – bár határidő eltolódással – seregstünk alárendelt ESZR-einél a meghatározott nyilvántartások átvétele 1976 novemberre gyakorlatilag befejeződött, így jelenleg seregstünk alárendelt magasabbegység törzseinél és egységeinél összesen 21 ESZR működik, 57 könyvelőautomatával, 114 fő dolgozóval. Mintegy 250 nyilvántartást vezetnek, mely az érintett egységek vezetendő anyagi nyilvántartásai 99%-át jelenti.

Az ESZR-ek működésének tapasztalatai

Az ESZR-ek rendszerbeállításával, az új számviteli rendszerre történő áttéréssel javultak az számviteli munka vezetésének, valamint a gazdálkodási tervezéssel, irányítással kapcsolatos döntéselőkészítések feltételei. Kedvező feltételek jöttek létre a hivatásos állomány manuális munkájának csökkentéséhez, a számviteli rend új, magasabb színvonalú megvalósításához. Egy egység számviteli részlegnél évente, mintegy 132 ezer tételt könyvel le 6 fő polgári alkalmazott a szükséges ellenőrzési, zárási összesítési, döntéselőkészítési feladatok egyidejű végzése mellett, korábban ugyanezt a feladatot 10–15 fő zömében kvalifikált tiszti, tiszthelyettesi állomány végezte el, – egyéb szakfeladatok egyidejű végzésével párhuzamosan.

Az ESZR munkarendje – kellő kialakítása esetén – biztosítja az egység gazdálkodó szerveinek belső (munkafolyamatba épített) ellenőrzését, melyet,

mint a szolgálati ágaktól elkülönült szervezet eredményesen, magas színvonalon képes megvalósítani.

Az ESZR-ek a rájuk háruló feladatokat növekvő hatékonysággal, egyre magasabb színvonalon látják el. Az alapvetően kedvező tapasztalatok ellenére munkájukban – esetenként és helyenként – problémák is találhatóak. A főbb tapasztalatokat az alábbiakban lehet összefoglalni:

- nincs kellőképpen kialakítva egyes ESZR-ek munkarendje, munkastilusa. Nem minden esetben képesek elfoglalni az elvárásoknak megfelelő helyüket az egység számviteli és adatfeldolgozási rendszerében. Kedvező irányú fejlődést hoztak a tapasztalatcserék, valamint az ESZR vezetők konzultációszerű továbbképzésének végrehajtása;

- nagyon kedvező eredményeket hozott az ESZR vezetők szolgálatiág-vezetőként való kezelése. Így részt vettek – a rájuk vonatkozó mértékben – a PK HTPH-ek által tartott feladatmegszabáson, munkaértekezleteken. Ezáltal az ESZR munkája szervezettebbé, célirányosabbá vált. A felmerülő problémákra úgy a PK HTPH, mint az ESZR gyorsan, operatíván tudott reagálni, és biztosítottá vált azok gyors, hatékony kiküszöbölése;

- az ESZR-ek állományának felkészültsége, a részlegen belüli szakmai munka színvonala, valamint a szabályzatok, utasítások előírásai betartása több helyen elmarad a kívánt színvonaltól, mely egyrészt a magas fluktuációra (1976-ban, mintegy 30%) „másképp” az egységeknél kötelezően előírt kiképzések felületes megtartása, esetenként elmaradására vezethető vissza;

- az ESZR-el együttműködő szolgálatiág-főnökök (-vezetők) szakmai segítségnyújtása, ellenőrző tevékenysége esetenként alacsonyszintű. Előfordul, hogy a szolgálati ág „feketén” továbbvezeti a nyilvántartását – a gépi nyilvántartással párhuzamosan –, azzal az indokkal, hogy a „számviteli részleg nem képes naprakészen, megfelelő pontossággal vezetni a nyilvántartást, így a jelentések elkészítéséhez szükséges a „maszek” nyilvántartás vezetése. Ez több okból is célszerűtlen, sőt káros. Ha a saját nyilvántartás vezetésére fordított időt az ESZR munkájának segítésére, ellenőrzésére fordítanánk, akkor annak munkája az adott szolgálati ág vonatkozásában is rövid időn belül elérné a kívánt szintet.

Másik hátránya az, hogy a saját nyilvántartás birtokában nem érzékeli az ESZR munkájának szükségességét, így az okmányokat több napon, héten keresztül (egy egység üzemanyag-szolgálatánál ellenőrzés során 2 hónap (!) okmánya várt könyvelésre) összegyűjtve, azokat egy tételben átadva gépkönyvelésre indokolatlan feszültségeket okoznak az ESZR munkájában, nem is beszélve a naprakészség követelményének betartásáról.

A szolgálatiág-főnökök (-vezetők), a kezdeti bizonytalanság után az ESZR ellenőrzését már végrehajtották, azonban azok tartalma és dokumentálása nem minden esetben felel meg az elvárásoknak.

Hasonló – esetenként súlyosabb – problémát okoz a számlák későn történő átadása az ESZR részére, mely már a pénzügyi szolgálat – és az érintett vállalat – munkáját is hátráltatja.

- Egyértelműen jelentkezik az ESZR munkájában a szolgálatiág-főnökök (-vezetők) segítségnyújtásának mérve. Azoknál a szolgálati ágaknál, ahol a kellő támogatást megadták, magas színvonalon képes az ESZR a rá háruló feladatokat elvégezni. Gyakorlatilag a befektetett energia arányában differen-

ciálódtak az egyes szolgálati ágak. Ugyanezt a differenciáltságot – azonos okok miatt – megtaláljuk egyes ESZR-ek munkájának összehasonlításakor is;

– A programok karbantartása, fejlesztése esetenként elmarad a számviteli rend fejlődésétől (pl.: menetlevél számfejtés);

– kedvező eredményt hozott a gépjavitások központi szerződés alapján történő végzése. Az esetenként jelentkező hiányosságok is kiküszöbölhetőek a kötbérezés lehetőségének jobb kihasználásával, mellyel – szubjektív okokra hivatkozva – nem kellő mértékben élnek a csapatok. Növelte a könyvelőautomaták üzembiztonságát a stabilizátorokkal való ellátás, mely még nem fejeződött be teljesen.

Az ESZR-ek rendszerbeállítása és működtetése tapasztalatai alapján – az új számviteli rend kiterjesztésének zökkenőmentessé tételére, a már működő ESZR-ek *munkája hatékonyabbá tétele érdekében véleményem szerint* az alábbi feladatokat célszerű végrehajtani:

I. Az új ESZR-ek *rendszerbe állításának* elősegítésére:

1. Módszertani útmutató kidolgozását és kiadását a végrehajtandó feladatok részletes felsorolásával, azok megoldásának célszerű módszereire is kitérve.

2. Az áttérésben érintett egységek anyagi szolgálati felkészítése központi-
lag, a végrehajtandó feladatok gyakorlati bemutatásával (támaszkodva a már végrehajtott áttérések pozitív és negatív tapasztalataira).

3. Az ESZR-ek állományának kiképzését összevontan végrehajtani, úgy a gépkönyvelői feladatokra, mint a csapatgazdálkodás számviteli témákból. Ezen belül részletes módszert adni az egység számviteli rendjének megszervezésére és végrehajtására, külön kiemelve a belső ellenőrző funkció megvalósításának területeit. (Ezt célszerűnek tartom grafikus módon bemutatni egyrészt külön-külön szolgálati áganként, másrészt az ESZR és szolgálati ág kapcsolatait össze-
sítve feltüntetni, melyet a napi munka végzése során is eredményesen lehet alkalmazni.)

4. Az áttérés előkészítésére hosszabb időt biztosítani. Ebben az időszakban a működés tárgyi és személyi feltételeit előre megteremtve, a kapkodások elkerülhetővé válnak. Így a szolgálati ágak nyilvántartásainak átvétele időszakában az ESZR-nek nem kell megszítani erejét, kiküszöbölhető egyes szolgálati ágak nyilvántartásainak többszöri átvétele.

5. Az áttérés végrehajtása során az érintett szolgálati-ág-főnökök (-vezetők) aktív segítő és ellenőrző tevékenysége szükséges, hogy a kezdetben felmerülő hiányosságok azonnal kiküszöbölést nyerjenek, így a későbbi súlyosabb problémák keletkezését megakadályozzák. Hasonlóan kiemelt feladatként kell az előjáró szerveknek (maeg., seregtest) is ellenőrző-segítő tevékenységüket végrehajtani.

Különös figyelmet kell fordítani az ESZR „Működési Utasítás”-a, „Szervi Határozvány”-a kidolgozására, valamint az új számviteli rend kialakítására és egységparancsban történő rögzítésére.

II. A már *működő ESZR-ek munkája hatékonyabbá, zökkenőmentesebbé* tétele érdekében:

1. Célszerű új „Működési Utasítás” és „Szervi Határozvány” központi kiadásával elősegíteni az ESZR-ek munkájának hatékony megszervezését. Az új „Csapathadtáp Számviteli Utasítás”-ban javaslom folyamatábra-szerűen rögzí-

teni az egyes szolgálati ágak nyilvántartási, adatfeldolgozási rendszerét ezáltal biztosítottá válik az ESZR-ek egységes munkarendje.

2. Szükséges folytatni az ESZR-ek állománya központi kiképzését és továbbképzését az általános és szakanyag gazdálkodás számvitelére, valamint a gépkönyvelői szakismeretekre, figyelembe véve a nagymérvű fluktuációt.

Szükséges, hogy az egységek ne csak formálisan, hanem érdemben hajtsák végre az ESZR dolgozói folyamatos képzését a központilag előírt (MN HTP TÖF 037. sz. Int.) tematika alapján. Javaslom, hogy az új számviteli rendben érintett anyagi szolgálatok szaktisztjei szakkiképzése során külön térjenek ki az új rendszerből adódó feladatok ismertetésére, az új lehetőségek kihasználása módszereire.

3. Véleményem szerint a munkafeltételek és munkahelyi légkör folyamatos javításával csökkenteni lehet az ESZR-ek állománya nagymérvű fluktuációját.

4. A szakutasítások módosításával egy időben annak programtechnikai feltételei megteremtésével biztosítható az ESZR-ek zökkenőmentes munkája.

5. Célszerű lenne a különböző szolgálati ágak jelentési zárási feladatait eltérő időpontokra elrendelni, így elkerülhetővé válna az ESZR-eknél negyedévenként, és év végén jelentkező munkatorlódás.

Összességében megállapítható, hogy az új számviteli rendszer – az áttérés végrehajtása és a rendszer kialakítása során – az átmenetileg jelentkező többlet feladatokkal együtt működőképes, de még nem minden egységnél érte el a kellő szilárdságot. Az ESZR-ek alaprendeltetésükből adódó feladataikat egyre magasabb színvonalon oldják meg és így jelentősen csökkentik az érintett tiszti, tiszthelyettesi állomány manuális munkáját. Javult, megbízhatóbbá vált a számadási rend, a munkafolyamatba épített ellenőrzés magasabb színvonalon valósul meg. Az új számviteli, anyagnyilvántartási rendszer és annak kiterjesztése megfelelő alapot nyújt az új könyveléstechnikai eszközök bevezetésére és így biztosított csapatszinten az anyagi-technikai biztosítás korszerűbb rendszerének bevezetése is.