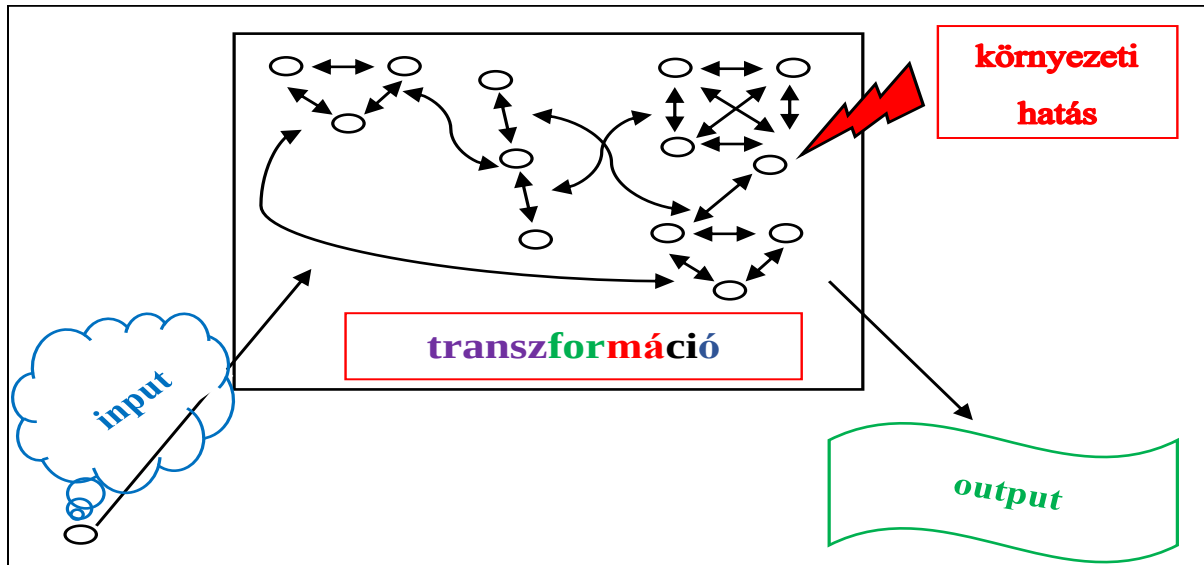


MELLÉKLETEK

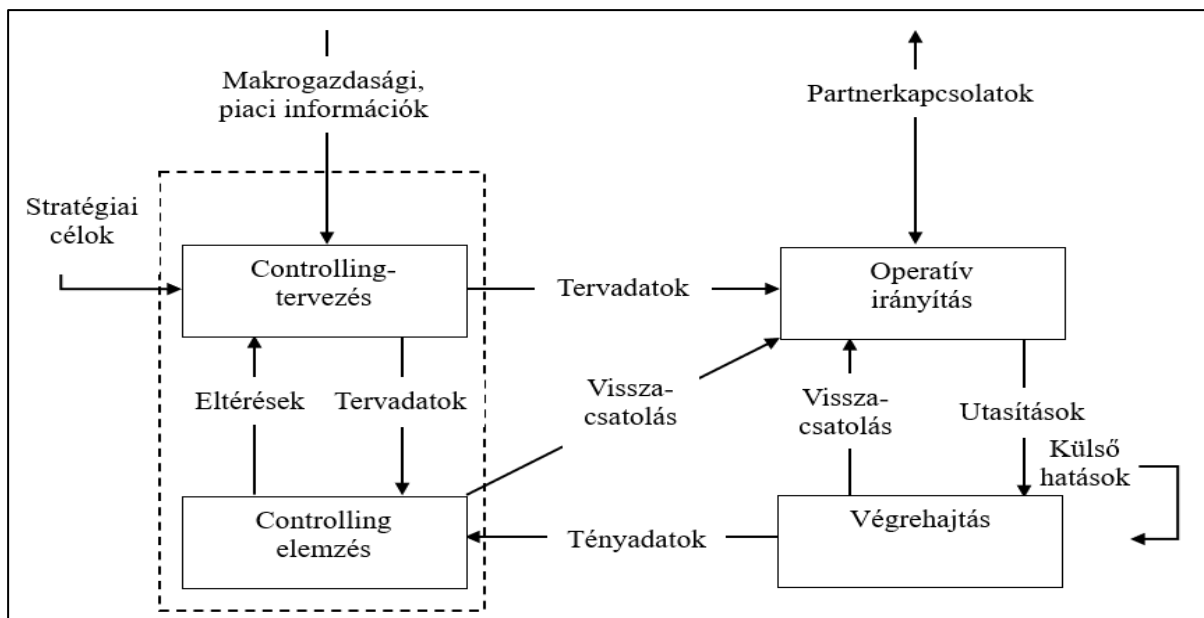
1. melléklet: A rendszer leképzése (9. ábra)



9. ábra: A rendszer leképzése

Forrás: Saját készítés alapján (2023)

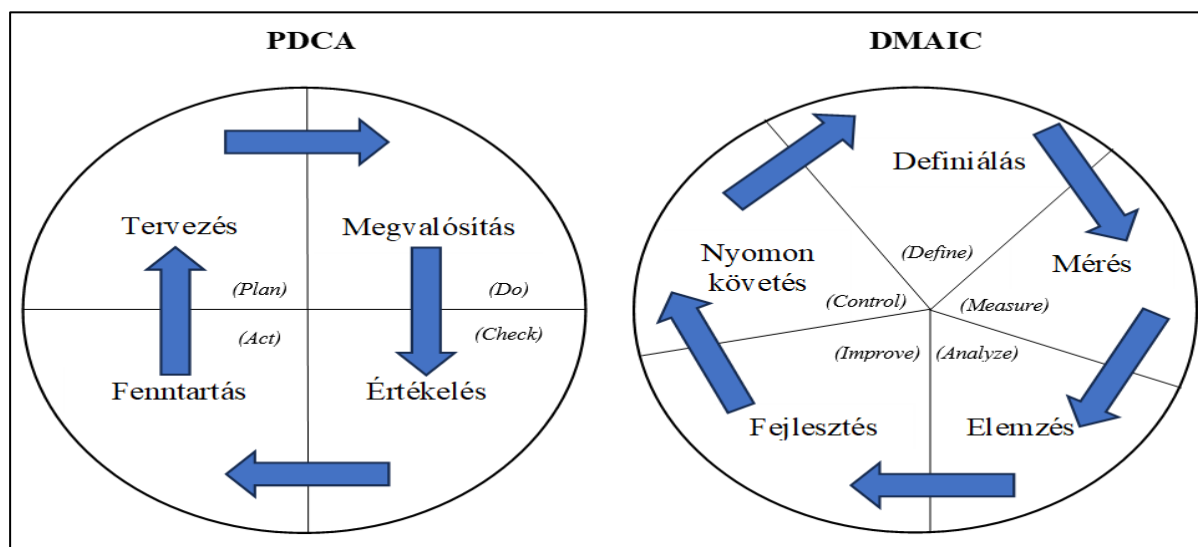
2. melléklet: A vállalatirányítás szabályzási köre (10. ábra)



10. ábra: A vállalatirányítás szabályzási köre

Forrás: Jelen – Mészáros, 2018, 4.14.

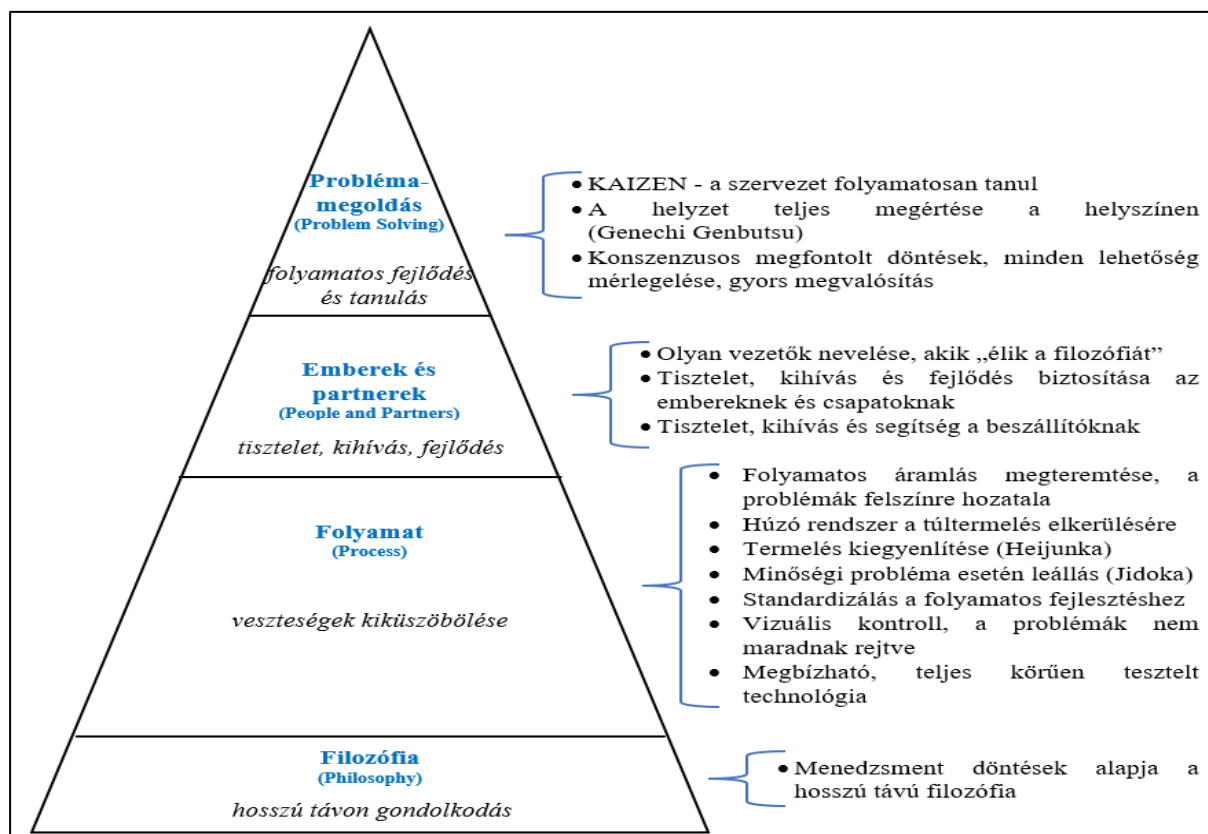
3. melléklet: A fejlesztési ciklus lépései (11. ábra)



11. ábra: A fejlesztési ciklus lépései

Forrás: Demeter et al., 2022, 4.3.1.

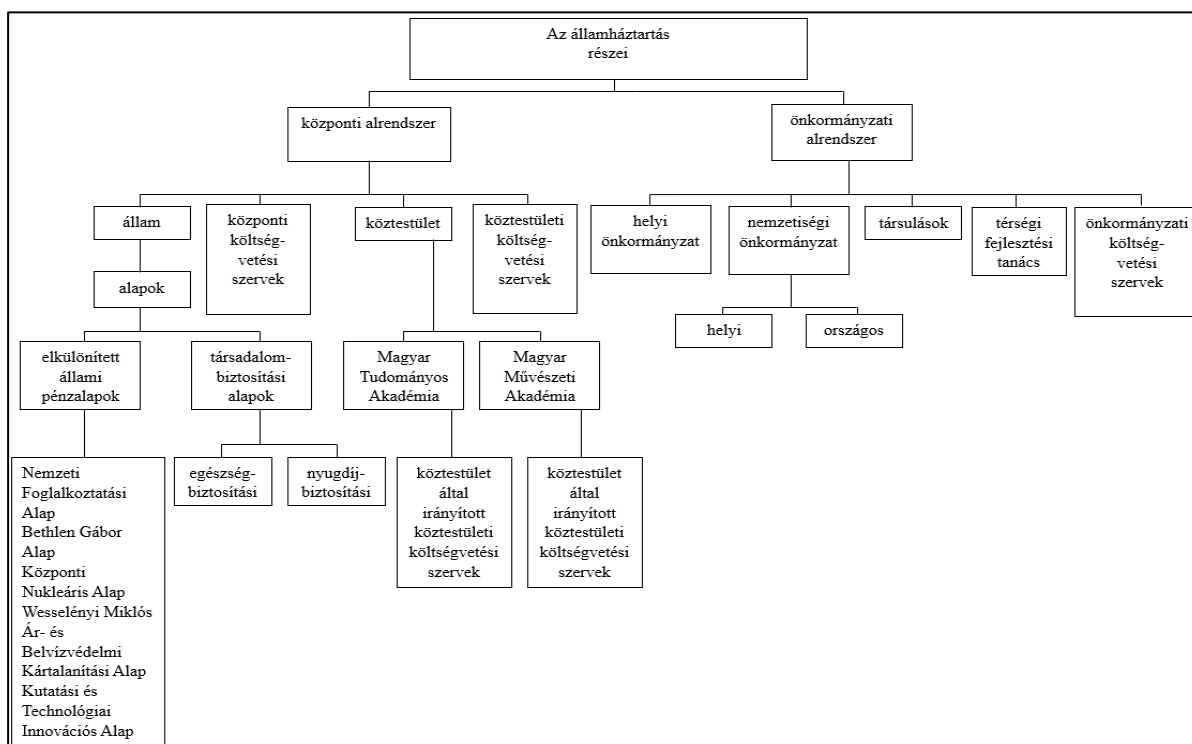
4. melléklet: Lean – 4 P modell (12. ábra)



12. ábra: Lean – 4 P modell

Forrás: Nagy – Bittner, 2021, p.215

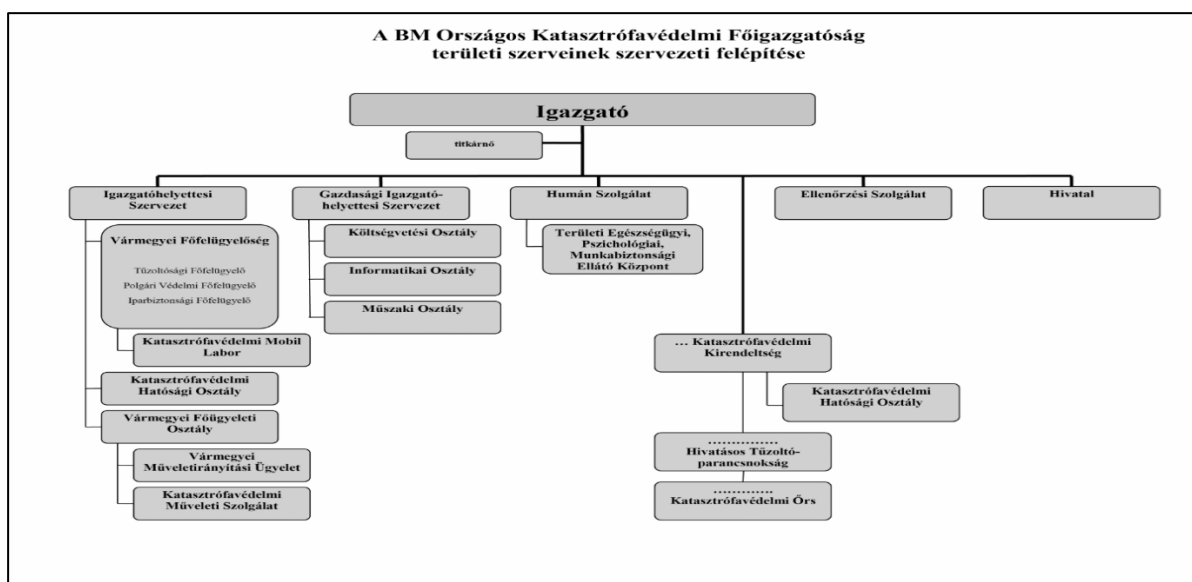
5. melléklet: Az államháztartás struktúrája (13. ábra)



13. ábra: Az államháztartás struktúrája

Forrás: Szamkó, 2019, 2.2.

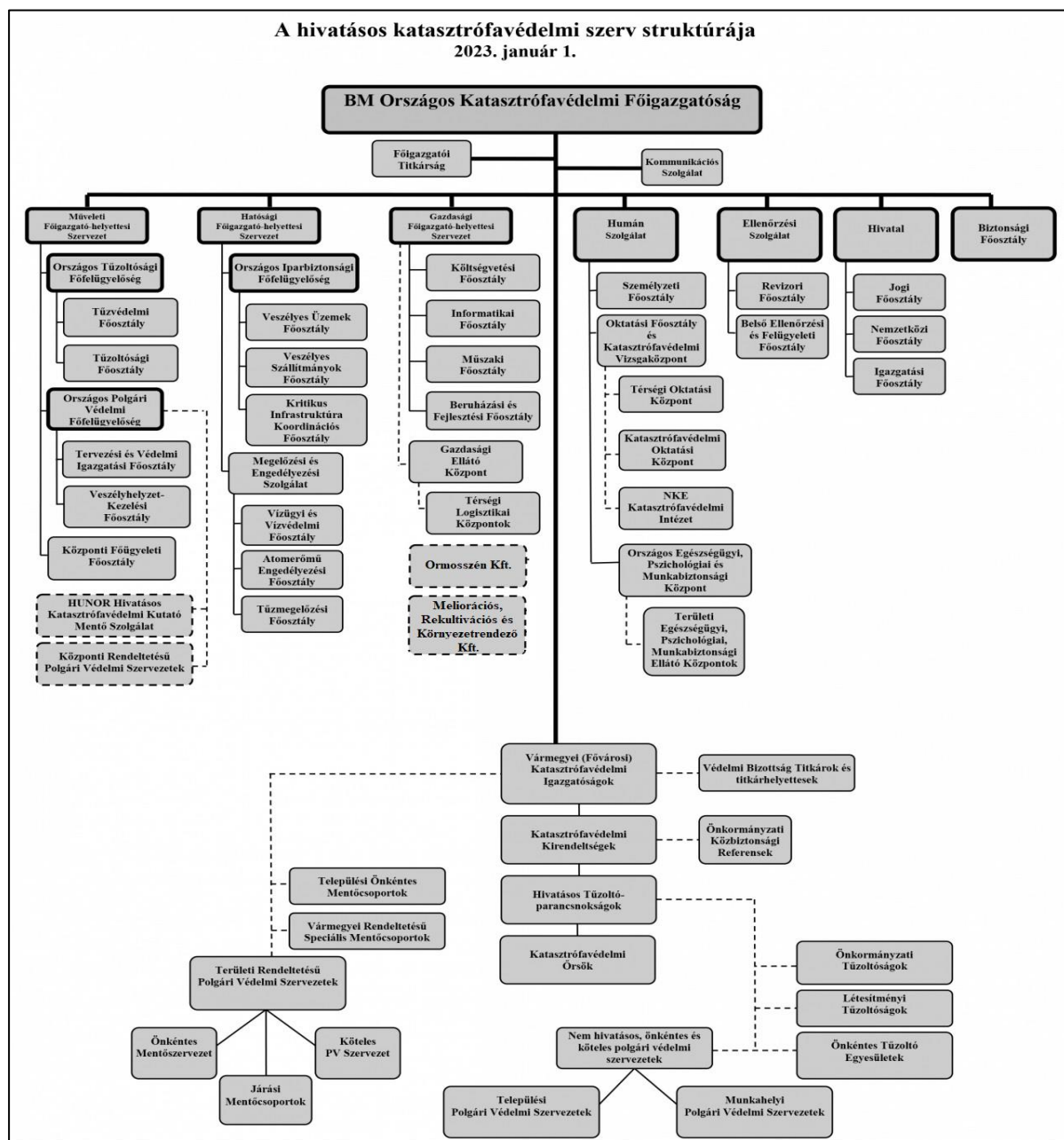
6. melléklet: A BM Országos Katasztrófavédelmi Főigazgatóság területi szerveinek felépítése (14. ábra)



14. ábra: A BM Országos Katasztrófavédelmi Főigazgatóság területi szerveinek felépítése

Forrás: Katasztrófavédelem (2023a)

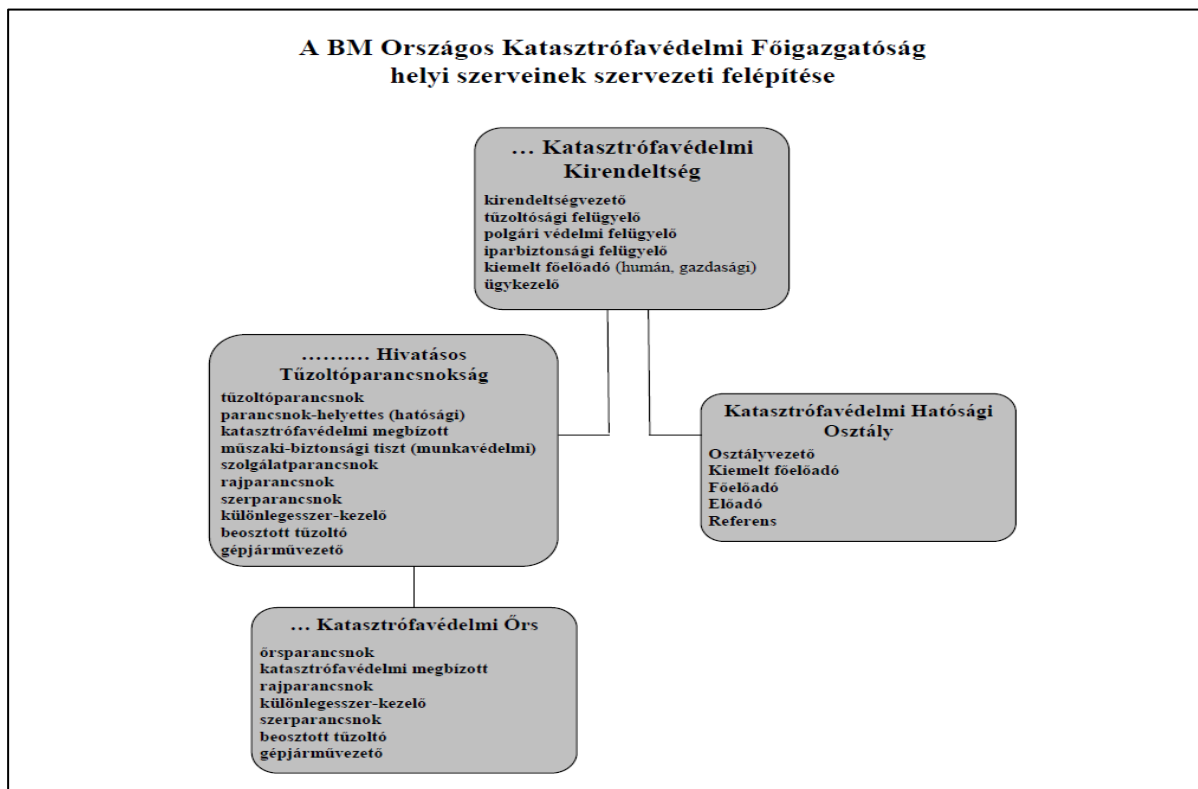
7. melléklet: A BM Országos Katasztrófavédelmi Főigazgatóság szervezeti felépítése (15. ábra)



15. ábra: A BM Országos Katasztrófavédelmi Főigazgatóság szervezeti felépítése

Forrás: Katasztrófavédelem (2023a)

8. melléklet: A BM Országos Katasztrófavédelmi Főigazgatóság helyi szerveinek felépítése
(16. ábra)



16. ábra: A BM Országos Katasztrófavédelmi Főigazgatóság helyi szerveinek felépítése

Forrás: Katasztrófavédelem (2023a)

9. melléklet: A Katasztrófavédelem költségvetési szakterület személyi állományára vonatkozó kérdőív kitöltésére való felkérés



JÁSZ-NAGYKUN-SZOLNOK VÁRMEGYEI KATASZTRÓFAVÉDELMI IGAZGATÓSÁG

Tárgy: Online kérdőív kitöltésére való felkérés
Hiv. szám: 36600/3338-9/2022. ált.
Ügyintézőjük: -
Ügyintéző: Kovács Nándor t. szds.
Telefon: BM.: 31-130 ; +36-56/516-228

BM Országos Katasztrófavédelmi Főigazgatóság
BM OKF Gazdasági Ellátó Központ
Fővárosi Katasztrófavédelmi Igazgatóság
Valamennyi Vármegyei Katasztrófavédelmi Igazgatóság

Költségvetési Főosztályvezető részére
Gazdasági Igazgató-helyettesek részére

S z e k e l y é n

Tisztelt Vezető Asszony / Úr!

Tájékoztatnom, hogy a Jász-Nagykun-Szolnok Vármegyei Katasztrófavédelmi Igazgatóság személyi állományához tartozó Kovács Nándor t. szds., mint az Igazgatóság mb. költségvetési osztályvezetője felsőfokú tanulmányai befejezéséhez kutatási tevékenységet folytat, amihez a Gazdasági Főigazgató-helyettes Úr 2023.06.02-án kiadott 35000/4308/2023. ált. ügyirat számú engedélyével hozzájárult. A kvantitatív módszerű kutatás során az Önök alárendeltségéhez tartozó költségvetési (fő)osztály munkatársait szeretném online kérdőív formában szakmai véleményükről megkérdezni. A kérdőívről összefoglalóan az alábbi rövid információkat kívánom közölni.

A felmérés belső intranetes portálunkon a Microsoft SharePoint-on keresztül valósul meg a vármegyei, fővárosi, országos szervezetek **költségvetési szakterület munkatársai részvételével** (elérhetőségi jogosultsági körök már külön előzetesen beállításra kerültek!). A felmérés név nélkül kerül rögzítésre, felhasználása kizárólag fent megjelölt tudományos munka során hasznosul. A kérdőívben részt vevő kizárólag egyszer tud részt venni, többszöri kitöltése nem lehetséges, utólagosan válaszait módosítani nem tudja, a részvétel megtagadható, kérdéskör előzetes egyeztetésre került a BM OKF Költségvetési Főosztály állományából kijelölt személlyel és bármely feltett kérdésre a válasz nem kötelező. A kérdőív főbb témakörői: szakrendszerek használata, integritás vizsgálata, információáramlás, controlling szerepe.

Kettő kérdőív került publikálásra, melyek elérhetőségeik 2023.06.08-tól 2023.06.22-ig tart:

- Költségvetés munkatársi kutatási kérdőív (rövidebb, célirányos), ami ~ 10-15 perc
- Költségvetés vezetői és helyettesi kutatási kérdőív (hosszabb, komplexebb), ami ~ 15-20 perc

A felmérés elérése a <http://jaszfelmeres.katvedd1.local/> intranetes címen található, melyet a *Microsoft Edge böngészőn* keresztül célszerű elérni a személyes felhasználó fiókjába való belépéshez használt felhasználónév és jelszóval (Active Directory) belépve.

A kezdőképernyőn a felhasználóhoz előre már hozzárendelt kérdőívet kiválasztva a „Válasz a felmérésre” választással lehet elkezdni, „Tovább” gombbal folytatni, majd a végén a „Befejezés” opcióval lehet elmenteni, teljesíteni a kérdőív teljesítését. A kitöltést ideiglenesen felfüggeszthetők a „Mentés és bezárás”-sal is, amellyel később lehetősége lesz folytatni az „Az összes válasz megjelenítése” és „Szerkesztése” parancsokkal, majd a végén a „Befejezés”-sel véglegesíthető.

A kérdőív elérhetőségével, kitöltésével, egyéb technikai kérdéssel kapcsolatban Kovács Nándor t. szds. Urat a BM.: 31-130-as telefonszámon, vagy a nandor.kovacs@katved.gov.hu e-mail címen keressék.

Kérem, hogy lehetőségük szerint segítsék beosztottam tanulmányi munkájának előrehaladását és az alárendeltségéhez tartozó költségvetési (fő)osztály személyi állományát tájékoztatni szíveskedjenek a kérdőív kitölthetőségéről.

Segítő szándékát előre is köszönöm!

Kelt: Szolnok, *elektronikus bélyegző szerint*

Tisztelettel:

Juhász László t. ezredes
tűzoltósági tanácsos
gazdasági igazgató-helyettes

Melléklet: -
 Terjedelem: 2 oldal
 Kapják:

1. BM OKF (Nova SZEÜSZ útján)
2. BM OKF GEK (Nova SZEÜSZ útján)
3. Bács-Kiskun VMKI (Nova SZEÜSZ útján)
4. Baranya VMKI (Nova SZEÜSZ útján)
5. Békés VMKI (Nova SZEÜSZ útján)
6. Borsod-Abaúj-Zemplén VMKI (Nova SZEÜSZ útján)
7. Csongrád-Csanád VMKI (Nova SZEÜSZ útján)
8. Fejér VMKI (Nova SZEÜSZ útján)
9. FKI (Nova SZEÜSZ útján)
10. Győr-Moson-Sopron VMKI (Nova SZEÜSZ útján)
11. Hajdú-Bihar VMKI (Nova SZEÜSZ útján)
12. Heves VMKI (Nova SZEÜSZ útján)
13. Jász-Nagykun-Szolnok VMKI / Költségvetési Osztály munkatársai (RZS koordináció útján)
14. Komárom-Esztergom VMKI (Nova SZEÜSZ útján)
15. Nógrád VMKI (Nova SZEÜSZ útján)
16. Pest VMKI (Nova SZEÜSZ útján)
17. Somogy VMKI (Nova SZEÜSZ útján)
18. Szabolcs-Szatmár-Bereg VMKI (Nova SZEÜSZ útján)
19. Tolna VMKI (Nova SZEÜSZ útján)
20. Vas VMKI (Nova SZEÜSZ útján)
21. Veszprém VMKI (Nova SZEÜSZ útján)
22. Zala VMKI (Nova SZEÜSZ útján)
23. Jász-Nagykun-Szolnok VMKI / Irattár

10. melléklet: A **Katasztrófavédelem költségvetési szakterület személyi állományára** vonatkozó kérdőíve

KÖLTSÉGVETÉSI SZAKTERÜLET

KÉRDŐÍVE

Információ, vagy csak adat?

Az integrált pénzügyi és számviteli szakrendszer reformja segíti, vagy (még) akadályozza a költségvetés végrehajtását?

A felmérés a belső intranet portálunkon a Microsoft SharePoint-on keresztül valósul meg a vármegyei, fővárosi, országos szervezet(ek) költségvetési szakterület munkatársai részvételeivel (elérhetőségi jogosultsági körök külön beállításra kerül). A kérdőívek elérhetősége egy külön gazdasági igazgató-helyetteseknek küldött RZS rendszeren keresztüli tájékoztatás alapján kerül publikálásra. A felmérés név nélkül kerül rögzítésre, felhasználása kizárólag jelen tudományos munka során hasznosul, publikálásra megjelenéstől számított kettő hetet irányoztam elő (keves elemzés esetén (pl.: ~ 15 fő) további kettő hét időintervallum kerül meghatározásra, ismételt figyelemfelhívó felkéréssel). Kiértékelése elsődlegesen az IBM SPSS programmal fog megtörténni.

A kérdőív tervezet lezárva: 2023.05.24.

BEVEZETÉS

Tisztelt Munkatársak!

Diplomadolgozatom elkészítéséhez kutatási tevékenységet végzek, melynél szeretném a segítségeteket kérni egy rövid, de számomra annál fontosabb kérdőív megválaszolásában. A felmérés teljesítése néhány percet vesz igénybe, véleményetek fontos számomra.

Természetesen a kérdőív anonim, eredménye kizárólag a tudományos munkám során fog hasznosulni, előzetes engedéllyel rendelkezem.

Előzetesen is köszönöm a segítőkész hozzáállásokat! 😊

Kovács Nándor tű. szds.
mb. költségvetési osztályvezető
Jász-Nagykun-Szolnok VMKI

I. KÖLTSÉGVETÉSI MUNKATÁRSOK + OSZTÁLYVEZETŐK

1. Neme? férfi, nő, nem nyilatkozom – **KÖTELEZŐ EGY VÁLASZ**

2. Életkora? 18-28 év között, 29-43 év között, 44-58 év között, 59-∞ év között, nem nyilatkozom – **KÖTELEZŐ EGY VÁLASZ** (1995-2009, 1980-1994, 1965-1979, 1964-∞ év, nem nyilatkozom)
3. Legmagasabb iskolai végzettsége? szakiskola, érettségi, szakközép, OKJ, főiskola, egyetem, PhD, egyik sem, nem nyilatkozom – **KÖTELEZŐ EGY VÁLASZ**
4. Mennyi ideje (éve) dolgozik a szervezetnél? 0-3 év között, 4-6 év között, 7-9 év között, 10-∞ év között, nem nyilatkozom – **KÖTELEZŐ EGY VÁLASZ**
5. Milyen pozíciót tölt be jelenleg? munkatárs (beosztott), középvezető, felsővezető, nem nyilatkozom – **KÖTELEZŐ EGY VÁLASZ**
6. Jelenlegi munkavégzés helye? Nyugat-Magyarországi régió, Kelet- Magyarországi régió, Közép- Magyarországi régió, nem nyilatkozom – **KÖTELEZŐ EGY VÁLASZ**
7. Kérem jelölje meg melyik programot, vagy programokat használja a munkavégzéséhez. Forrás.NET, Számlavezető Rendszer (SZR), Központi Költségvetés Végrehajtását Támogató Rendszer / Költségvetési modul (KKVTR/KM), BM OKF saját szakrendszerei (pl.: SZÖSZ, KEAR, ... stb.), Központosított Illetmény-számfejtő Rendszer (KIRA), egyéb programok (pl.: e-Adat, KGR K11), nem nyilatkozom – **KÖTELEZŐ LEGALÁBB EGY VÁLASZ, DE TÖBB IS LEHET**
8. Kérem, hogy az alábbi „Likert-skálán” véleménye alapján minősítse az alábbi kérdést. (egyáltalán nem értek egyet, inkább nem értek egyet, talán egyetértek, egyetértek, teljes mértékben egyetértek, nem nyilatkozom) – **KÖTELEZŐ EGY VÁLASZ**

egyáltalán nem értek egyet
 inkább nem értek egyet
 talán egyetértek
 egyetértek
 teljes mértékben egyetértek
 nem nyilatkozom

- 8.1. A munkaköröm elvégzéséhez szükséges szakmai ismeretanyagokkal, információkkal rendelkezem.
- 8.2. A munkaköröm elvégzéséhez szükséges szakmai ismeretanyagokat szinten tartom, információk tudomásomra jutnak.
- 8.3. Egyéb releváns szakmai ismeretanyagok bővítésére törekszem.
- 8.4. Átlátom és értem a napi munkavégzésem során elvégzendő feladatokat.
- 8.5. Az elvégzendő feladataimat állandóknak, ciklikusan ismétlődőknek érzékelem.
- 8.6. Gyakran kapok feletteseimtől ad-hoc feladatokat.
- 8.7. Fontosnak érzem a munkámat.
- 8.8. Az új feladatokról elbizonytalanodok, nem szeretem.
- 8.9. Munkavégzésem során gyakran érzem, hogy semmire sincs kellő időm.
- 8.10. Gyakran történnek személyi változások az osztályon belül.
- 8.11. Felettesem/elöljáróm utasításait értem és átlátom az elvégzendő feladat céljait.
- 8.12. Az elvégzendő munkafeladatomhoz mindig tudom a megoldást.

8.13. A jogosultsággal rendelkező szakrendszerek struktúráját átlátom, véleményem szerint megfelelően használom.

8.14. Az általam használt szakrendszerek folyamatos, vagy eseti változásaitól tartok.

9. A Forrás.NET rendszerrel kapcsolatosan mikor volt utoljára kizárólag egyéni, munkaköréhez (modulokhoz) közvetlenül kapcsolódó továbbképzésen? 0-1 év között, 2-3 év között, 4-5 év között, 6 - ∞ év között, soha nem voltam, nem releváns, nem nyilatkozom – **KÖTELEZŐ EGY VÁLASZ**

10. A szervezetnél eltöltött idő alatt hányszor volt a Forrás.NET rendszerrel kapcsolatban munkaköréhez (modulokhoz) közvetlenül kapcsolódó továbbképzésen? 0 alkalom, 1-2 alkalom, 3-4 alkalom, 5-6 alkalom, 7-∞ alkalom, nem igényeltem, nem vonatkozik rám ez a kérdés, nem nyilatkozom – **KÖTELEZŐ EGY VÁLASZ**

11. A munkakörömhöz és az általam használt szakrendszerekhez tartozó analitikus lekérdezéseket értem, használom, lehetőség, illetve szükség esetén újakat generálok. (egyáltalán nem értek egyet, inkább nem értek egyet, talán egyetértek, egyetértek, teljes mértékben egyetértek, nem nyilatkozom) – **KÖTELEZŐ EGY VÁLASZ**

12. Microsoft Excel programot az adatok rendszerezéséhez, tisztításához, külön kiemelt adatrészek szemléltetéséhez, statisztikai, logikai függvények alkalmazásával kiválóan használom. (egyáltalán nem értek egyet, inkább nem értek egyet, talán egyetértek, egyetértek, teljes mértékben egyetértek, nem nyilatkozom) – **KÖTELEZŐ EGY VÁLASZ**

13. Microsoft Excel program Pivot részét ismerem, szükség esetén magabiztosan használom. igen, nem, a feladatom ellátása során nem szükséges, nem nyilatkozom – **KÖTELEZŐ EGY VÁLASZ**

14. Ismerem, szükség esetén használom is a Microsoft Power BI programot. igen, nem, a feladatom ellátása során nem szükséges, nem nyilatkozom – **KÖTELEZŐ EGY VÁLASZ**

15. Melyik állítással ért Ön egyet? (**KÖTELEZŐ EGY VÁLASZ**)

- Szervezetünknel a kontrolling szerepe nem releváns.
- Szervezetünknel a kontrolling szerepe legtöbbször csak egy ellenőrzési adatbekérésnek felel meg.
- Szervezetünknel a kontrolling szerepe hasznos, többször segíti a területi, központi vezetői döntéseket, visszacsatolásokat biztosít az érintetteknek.
- Nem válaszolok

16. Feladatom során kötelezően készítenem kell kontrolling típusú kimutatásokat. igen, nem, nem nyilatkozom – **KÖTELEZŐ EGY VÁLASZ**

17. Saját feladatom segítésére önállóan készítek kontrolling típusú kimutatásokat is. igen, nem, nem nyilatkozom – **KÖTELEZŐ EGY VÁLASZ**

18. Előző kérdés „Igen” válasza esetén egy példát kiemelve írja körül a készített kontrolling kimutatás felhasználhatóságának célját (szabad szavas válasz)
19. A költségvetési osztály tekintetében melyik munkakört tartaja a legnagyobb szakmai kihívásnak? (szabad szavas válasz)
20. Szakmailag, saját magamnak az alábbi munkaterületeken kell, hogy fejlődjek: (szabad szavas válasz)

II. KIZÁRÓLAG KÖLTSÉGVETÉSI (FŐ)OSZTÁLYVEZETŐK (vagy helyettesek)

21. **2021. év előtt (a kötelező KM modul használata előtt!)** használta-e a Forrás.NET rendszerben az alábbiakat? igen, eset-, vagy alkalmanként, nem, nem releváns, nem nyilatkozom – **KÖTELEZŐ EGY VÁLASZ**

- 21.1. Saját törzsek használata következetes (pl.: utalványozók, ügyintézők, teljesítés igazolók, ... stb.).
- 21.2. Partnerek törzse használata következetes (nincs partnerkódok többszörözése, évről évre azonos partnerkódok használata, ... stb.).
- 21.3. Partnerek törzsét karbantartjuk, időközönként felülvizsgáljuk.
- 21.4. Saját hatáskörű előirányzat feltöltés, illetve válaszállomány letöltése a program által történt meg (korábban az e-Adatra).
- 21.5. A korábban használt Electra pénzforgalmi programból történt a banki tranzakciós tételek fájl alapú kinyerésre, majd a Forrás.NET programba visszaolv., ami követk. a banki pénzforg. analitikus felvezetése, beazonosíthatósága automat. megtörtént.
- 21.6. Bankkártyás (kártyafedezet) pénzforgalom forgalom analitikus kezelése a Forrás.NET program külön rendszeresített menü ponton (kapcsolódási ponton) keresztül valósult meg.
- 21.7. Pénzforgalom ERA rendezése (pl.: bank, pénztár, személyi juttatások feladása, ... stb.) alapvetően a Forrás.NET programból került kigenerálásra (mint egy utalási csomag), beolvasásra a korábbi Electra rendszerbe.
- 21.8. Szervezeti adottság, hogy az egyik bevételszerző tevékenységnél időszakos elszámolású (folyamatos teljesítésű) távfelügyeleti szolgáltatási díjat kell kezelni. A folyamatos teljesítés analitikus beállítását használta a Forrás.NET programban.
- 21.9. Az időszakot érintő ÁFA bevallás előállítás és a NAV által rendszeresített kitöltő programba való beolvasása a Forrás.NET programból történt.
- 21.10. Az AT-01-es MÁK-os adatszolgáltatási kötelezettség adatainak előállítása a Forrás.NET programból történt.
- 21.11. A KATA-alanyoknak történő kifizetésekről szóló éves kifizetők kontroll adatszolgáltatási kötelezettség előállítása és a NAV által rendszeresített kitöltő programba való beolvasása a Forrás.NET programból történt.
- 21.12. Havi időközi költségvetési jelentés, negyedéves mérlegjelentés, éves beszámoló adatszolgáltatási kötelezettség előállítása és a MÁK által rendszeresített kitöltő programba való beolvasása a Forrás.NET programból történt.

- 21.13. Pénzügyi bizonylatok (pl.: szállítói számlák), kötelezettségvállalások, előirányzati analitikus bizonylatok rögzítései során a legszükségesebb adatmezők kerültek kitöltésre (bizonylat zárhatósága, program hibajelzés elkerülései miatt).
- 21.14. Pénzügyi utalások előállítása a Forrás.NET programból történt.
- 21.15. A keretösszegű típusú kötelezettségvállalásoknál a szerződési fedezetek a Forrás.NET programban KÜLÖN bizonylati tömbben, külön bizonylatokon kerültek lekezelésre, használatra (nem Z-s, hanem E-s kezdetű bizonylatok).
- 21.16. Különböző adatszolgáltatásokhoz, jelentésekhez szükséges releváns adat (pénzügyi, számviteli, költségvetési adatok) legyűjtések rendszerint a Forrás.NET program analitikájából, szintetikájából kerültek kinyerésre.
- 21.17. A Forrás.NET program kiegészítő funkcióiból az alábbiak kerültek használatra (pl.: külön bizonylati tömbben sorszámozott fizetési felszólítás, vagy szerződések nyilvántartása, ... stb.). – itt szabadon beírható, nem kötelező

22. 2022-2023. évtől (a kötelező KM modul használata után!) használta-e a Forrás.NET rendszerben az alábbiakat? igen, eset-, vagy alkalmanként, nem, nem releváns, nem nyilatkozom – KÖTELEZŐ EGY VÁLASZ

- 22.1. Saját törzsek használata következetes (pl.: utalványozók, ügyintézők, teljesítés igazolók, ... stb.).
- 22.2. Partnerek törzse használata következetes (nincs partnerkódok többszörözése, évről évre azonos partnerkódok használata, ... stb.).
- 22.3. Partnerek törzsét karbantartják, időközönként felülvizsgálják.
- ~~22.4. Saját hatáskörű előirányzat feltöltés, illetve válaszállomány letöltése a program által történt meg (korábban az e-Adatra).~~
- ~~22.5. A korábban használt Electra pénzforgalmi programból történt a banki tranzakciós tételek fájl alapú kinyerésre, majd a Forrás.NET programba visszaolv., ami követk. a banki pénzforg. analitikus felvezetése, beazonosíthatósága automat. megtörtént.~~
- ~~22.6. Bankkártyás (kártyafedezet) pénzforgalom forgalom analitikus kezelése a Forrás.NET program külön rendszeresített menü ponton (kapcsolódási ponton) keresztül valósult meg.~~
- ~~22.7. Pénzforgalom ERA rendezése (pl.: bank, pénztár, személyi juttatások feladása, ... stb.) alapvetően a Forrás.NET programból került kigenerálásra (mint egy utalási esomág), beolvasásra a korábbi Electra rendszerbe.~~
- 22.8. Szervezeti adottság, hogy az egyik bevételszerző tevékenységnél időszakos elszámolású (folyamatos teljesítésű) távfelügyeleti szolgáltatási díjat kell kezelni. A folyamatos teljesítés analitikus beállítását használta a Forrás.NET programban.
- 22.9. Az időszakot érintő ÁFA bevallás előállítása és a NAV által rendszeresített kitöltő programba való beolvasása a Forrás.NET programból történt.
- 22.10. Az AT-01-es MÁK-os adatszolgáltatási kötelezettség adatainak előállítása a Forrás.NET programból történt.
- 22.11. A KATA-alanyoknak történő kifizetésekről szóló éves kifizetők kontroll adatszolgáltatási kötelezettség előállítása és a NAV által rendszeresített kitöltő programba való beolvasása a Forrás.NET programból történt.
- 22.12. Havi időközi költségvetési jelentés, negyedéves mérlegjelentés, éves beszámoló adatszolgáltatási kötelezettség előállítása és a MÁK által rendszeresített kitöltő programba való beolvasása a Forrás.NET programból történt.

- 22.13. Pénzügyi bizonylatok (pl.: szállítói számlák), kötelezettségvállalások, előirányzati analitikus bizonylatok rögzítései során a legszükségesebb adatmezők kerültek kitöltésre (bizonylat zárhatósága, program hibajelzés elkerülései miatt).
- 22.14. Pénzügyi utalások előállítása a Forrás.NET programból történt.
- 22.15. A keretösszegű típusú kötelezettségvállalásoknál a szerződési fedezetek a Forrás.NET programban KÜLÖN bizonylati tömbben, külön bizonylatokon kerültek lekezelésre, használatra (nem Z-s, hanem E-s kezdetű bizonylatok).
- 22.16. Különböző adatszolgáltatásokhoz, jelentésekhez szükséges releváns adat (pénzügyi, számviteli, költségvetési adatok) legyűjtések rendszerint a Forrás.NET program analitikájából, szintetikájából kerültek kinyerésre.
- 22.17. A Forrás.NET program kiegészítő funkcióiból az alábbiak kerültek használatra (pl.: külön bizonylati tömbben sorszámozott fizetési felszólítás, vagy szerződések nyilvántartása, ... stb.). – itt szabadon beírható, nem kötelező
23. 2022. évben megbecsülve mennyi külső adatszolgáltatás történt havonta átlagosan? Külső adatszolgáltatás alatt nem az Igazgatóság belső igényét érintő adatszolgáltatást, jelentést kell érteni! – **KÖTELEZŐ VÁLASZ**
24. A külső adatszolgáltatások, jelentések összességben hasznosoknak értékelem. (egyáltalán nem értek egyet, inkább nem értek egyet, talán egyetértek, egyetértek, teljes mértékben egyetértek, nem nyilatkozom) – **KÖTELEZŐ EGY VÁLASZ**
25. A külső adatszolgáltatásokon, jelentéseken túl belső kimutatások, nyilvántartások, „számoló táblázatok”, diagrammok, egyéb munkafolyamatot, döntéseket segítő riportok gyakoriak. (egyáltalán nem értek egyet, inkább nem értek egyet, talán egyetértek, egyetértek, teljes mértékben egyetértek, nem nyilatkozom) – **KÖTELEZŐ EGY VÁLASZ**
26. A jelenlegi adatszolgáltatásokkal, jelentésekkel, belső számításokkal a jövőre vonatkozó (operatív) döntések előkészítését segítem elő, döntően jövőre vonatkozó hatásvizsgálatok történnek. (egyáltalán nem értek egyet, inkább nem értek egyet, talán egyetértek, egyetértek, teljes mértékben egyetértek, nem nyilatkozom) – **KÖTELEZŐ EGY VÁLASZ**
27. 2022. évben megbecsülve mennyi külső és belső ellenőrzés történt az Ön szakterületét érintően? – **KÖTELEZŐ VÁLASZ**
28. Az ellenőrzések ténymegállapításai érdemben segítik az Ön és szakmai irányítása alá tartozó munkatársak munkavégzésének minőségét. (egyáltalán nem értek egyet, inkább nem értek egyet, talán egyetértek, egyetértek, teljes mértékben egyetértek, nem nyilatkozom) – **KÖTELEZŐ EGY VÁLASZ**
29. A szakterületemhez tartozó munkafolyamatok átláthatóak, az információáramlás kielégítő, ok-okozati összefüggéseket ismerem. (egyáltalán nem értek egyet, inkább nem értek egyet, talán egyetértek, egyetértek, teljes mértékben egyetértek, nem nyilatkozom) – **KÖTELEZŐ EGY VÁLASZ**

30. A kötelezően használt Forrás.NET, KKVTR / KM, SZR rendszerek integrációja, szinergia hatása létezik, minőségi munkavégzés során hasznosul. (egyáltalán nem értek egyet, inkább nem értek egyet, talán egyetértek, egyetértek, teljes mértékben egyetértek, nem nyilatkozom) – **KÖTELEZŐ EGY VÁLASZ**
31. A kötelezően használt Forrás.NET, KKVTR / KM, SZR rendszerek működéseinek stabilitása jellemző. (egyáltalán nem értek egyet, inkább nem értek egyet, talán egyetértek, egyetértek, teljes mértékben egyetértek, nem nyilatkozom) – **KÖTELEZŐ EGY VÁLASZ**
32. 2022. év elején a bevezetésre kerülő kötelezően használt KKVTR / KM, SZR (kapcsolódóan a Forrás.NET) rendszerek felhasználói szintű háttértámogatása megvalósult. (egyáltalán nem értek egyet, inkább nem értek egyet, talán egyetértek, egyetértek, teljes mértékben egyetértek, nem nyilatkozom) – **KÖTELEZŐ EGY VÁLASZ**
33. Hisz-e Ön az integrált (vállalat) irányítási rendszerek adta lehetőségek közzsférában való hasznosulásaiban? igen, nem, nem nyilatkozom – **KÖTELEZŐ EGY VÁLASZ**
34. Az utolsó egy évét figyelembe véve, mely (al)feladatkör töltötte ki a munkaidejét (pl.: kimutatások, munkatársak irányítása, új programok megismerése, „szakmai túlélés”, ... stb.)? – **KÖTELEZŐ VÁLASZ**
35. Hasznosnak tartom a folyamatos szakmai megújulást, fejlődést. (egyáltalán nem értek egyet, inkább nem értek egyet, talán egyetértek, egyetértek, teljes mértékben egyetértek, nem nyilatkozom) – **KÖTELEZŐ EGY VÁLASZ**
36. Szervezetten belül más osztályokkal való együttműködés, programok integrációja, együttes szinergiahatása összpontosul. (egyáltalán nem értek egyet, inkább nem értek egyet, talán egyetértek, egyetértek, teljes mértékben egyetértek, nem nyilatkozom) – **KÖTELEZŐ EGY VÁLASZ**
37. Külön kontrolling alosztály (egy központi, pl.: pénzügyi (költségvetési), ... stb.) létjogosultsága indokolt, hasznossága számottevő lehet a szervezetnek. igen, nem, nem nyilatkozom – **KÖTELEZŐ EGY VÁLASZ**

ELKÖSZÖNÉS

Köszönöm a segítőkézségedet, további eredményes napot kívánok!

11. melléklet: **A kérdőívben részt vevők (minta) bemutatása (17. táblázat)**

17. táblázat: **A kérdőívben részt vevők (minta) bemutatása**

1. Neme?	Abszolút eloszlás (elem szám)	Abszolút eloszlás (százalék)	Kumulált gyakoriság (százalék)
Férfi	5	8,5	8,5
Nő	54	91,5	100,0
<i>Összesen:</i>	59	100,0	-
2. Életkora?			
18-28 év között	1	1,7	1,7
29-43 év között	22	37,3	39,0
44-58 év között	30	50,8	89,8
59-∞ év között	6	10,2	100,0
<i>Összesen:</i>	59	100,0	-
3. Legmagasabb iskolai végzettsége?			
érettségi	3	5,1	5,1
szakközépiskola	1	1,7	6,8
OKJ	14	23,7	30,5
főiskola	32	54,2	84,7
egyetem	9	15,3	100,0
<i>Összesen:</i>	59	100,0	-
4. Mennyi ideje (éve) dolgozik a szervezetnél?			
0-3 év között	8	13,6	13,6
4-6 év között	11	18,6	32,2
7-9 év között	11	18,6	50,8
10-∞ év között	29	49,2	100,0
<i>Összesen:</i>	59	100,0	-
5. Milyen pozíciót tölt be jelenleg?			
munkatárs (beosztott)	39	66,1	66,1
középvezető (vagy helyettese)	20	33,9	100,0
<i>Összesen:</i>	59	100,0	-
6. Jelenlegi munkavégzés helye?			
Nyugat-Magyarországi régió	21	35,6	35,6
Kelet- Magyarországi régió	18	30,5	66,1
Közép- Magyarországi régió	20	33,9	100,0
<i>Összesen:</i>	59	100,0	-

Forrás: Saját adatgyűjtés vizsgálata saját szerkesztés alapján (2023)

12. melléklet: **Kérdőív kitöltésének területi megoszlásai (18. táblázat)**

18. táblázat: **Kérdőív kitöltésének területi megoszlásai**

Költségvetési szerv megnevezése	Sokaság		Minta		Megoszlások eltérései
	Bevont személyek száma (gyakoriság)	Megoszlás	Kitöltő személyek száma (gyakoriság)	Megoszlás	
Baranya VMKI	7	3,72%			
Fejér VMKI	8	4,26%			
Győr-Moson-Sopron VMKI	9	4,79%			
Komárom-Esztergom VMKI	4	2,13%			
Somogy VMKI	6	3,19%			
Tolna VMKI	7	3,72%			
Vas VMKI	8	4,26%			
Veszprém VMKI	9	4,78%			
Zala VMKI	8	4,26%			
Nyugat-Magyarországi régió:	66	35,11%	21	35,59%	0,48%
Békés VMKI	7	3,72%			
Borsod-Abaúj-Zemplén VMKI	12	6,38%			
Csongrád-Csanád VMKI	10	5,32%			
Hajdú-Bihar VMKI	8	4,26%			
Heves VMKI	6	3,19%			
Jász-Nagykun-Szolnok VMKI	7	3,72%			
Szabolcs-Szatmár-Bereg VMKI	8	4,26%			
Kelet- Magyarországi régió:	58	30,85%	18	30,51%	-0,34%
Bács-Kiskun VMKI	11	5,85%			
BM OKF	14	7,45%			
BM OKF GEK	16	8,51%			
FKI	13	6,91%			
Nógrád VMKI	4	2,13%			
Pest VMKI	6	3,19%			
Közép- Magyarországi régió:	64	34,04%	20	33,90%	-0,14%
Σ	188	100,00%	59	100,00%	0,00%

Forrás: Saját adatgyűjtés vizsgálata saját szerkesztés alapján (2023)

13. melléklet: **Online kérdőív kérdéseinek hipotézis vizsgálati csoportbontása (19. táblázat)**

19. táblázat: **Online kérdőív kérdéseinek hipotézis vizsgálati csoportbontása**

Kérdés sorszáma	H1 csoportosítás	H2 csoportosítás	H3 csoportosítás	H4 csoportosítás	Egyéni értékelési eljárás
	H1_item1	H2_item2	H3_item3	H4_item4	
1.					X
2.					X
3.					X
4.					X
5.					X
6.					X
7.					X
8. (8.1.-8.14.)	8.1-8.4. ;8.8. ; 8.13-8.14.	8.11.	8.7. ; 8.12.		8.5-8.6. ; 8.9-8.10.
9.	X				
10.	X				
11.		X			
12.				X	
13.				X	
14.				X	
15.					X
16.				X	
17.				X	
18.					X
19.					X
20.					X
21. (21.1- .17.)					21.1-21.17.
22. (21.1-1.13.)					22.1-22.13.
23.					X
24.			X		
25.				X	
26.				X	
27.					X
28.					X
29.			X		
30.		X			
31.		X			
32.	X				
33.		X			
34.					X
35.	X				
36.			X		
37.			X		

Forrás: Saját készítés alapján (2023)

14. melléklet: **A Katasztrófavédelem állományához tartozó kiválasztott gazdasági igazgató-helyettesek mélyinterjúra való felékrés, kérdések**



JÁSZ-NAGYKUN-SZOLNOK VÁRMEGYEI KATASZTRÓFAVÉDELMI IGAZGATÓSÁG

Tárgy: Mélyinterjú készítésére való felkérés
Hív. szám: 36600/3338-10/2022. ált.
Elérhetőség: Kovács Nándor tű. szds.
BM.: 31-130;
+36-30/633-09-89;
nandor.kovacs@katved.gov.hu

BM OKF Gazdasági Ellátó Központ
Jász-Nagykun-Szolnok Vármegyei Katasztrófavédelmi Igazgatóság
Szabolcs-Szatmár-Bereg Vármegyei Katasztrófavédelmi Igazgatóság

Gazdasági Igazgató-helyettesek részére

S z é k h e l y é n

Tisztelt Vezető Asszony / Úr!

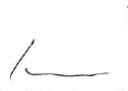
Jelentem, hogy a Jász-Nagykun-Szolnok Vármegyei Katasztrófavédelmi Igazgatóság személyi állományához tartozó Kovács Nándor tű. szds., mint az Igazgatóság mb. költségvetési osztályvezetője felsőfokú tanulmányaim befejezéséhez kutatási tevékenységet folytok, amihez a Gazdasági Főigazgató-helyettes Úr 2023.06.02-án kiadott 35000/4308/2023. ált. ügyirat számú engedélyével hozzájárult. A kvalitatív módszerű kutatásom során Önnel, mint a szervezete gazdasági igazgató-helyettesével szeretnék mélyinterjút készíteni, majd dolgozatom során szakmai véleményét felhasználva következtetéseket levonni. Az interjú kivitelezéséről, témájáról, kérdéseiről mellékelten csatolom az összefoglaló információkat.

Kérem, hogy lehetősége szerint segítse tanulmányi munkám előrehaladását, tiszteljen meg a mélyinterjú készítés felkérésem elfogadásával.

Jelentés vége.

Kelt: Szolnok, 2023. június 8.

Tisztelettel:


Kovács Nándor tű. szds.
mb. költségvetési osztályvezető

Melléklet: vegleges_melyinterju_kerdesek_gazd_igh_20230608.docx (27,0 KB)

Terjedelem: 1 oldal

Kapják:

1. BM OKF GEK / Gazdasági Igazgató-helyettes (személyes e-mail útján)
2. Jász-Nagykun-Szolnok VMKI / Gazdasági Igazgató-helyettes (személyes e-mail útján)
3. Szabolcs-Szatmár-Bereg VMKI / Gazdasági Igazgató-helyettes (személyes e-mail útján)
4. Jász-Nagykun-Szolnok VMKI / Irattár

Cím: 5000 Szolnok, József Attila út 14.. ☎: 5001 Szolnok Pf.: 110

Telefon: +36(56) 510-040 Fax: +36(56) 420-114

E-mail: jasz.titkarsag@katved.gov.hu

Hivatali kapu azonosító: 106226155

GAZDASÁGI IGAZGATÓ-HELYETTES MÉLYINTERJÚ

Információ, vagy csak adat?

Az integrált pénzügyi és számviteli szakrendszer reformja segíti, vagy (még) akadályozza a költségvetés végrehajtását?

A mélyinterjúk elsődlegesen az online térben kerülnek megtartásra, előre egyeztetett, engedélyezett tartalommal és időpontokban, kb. 20-30 perc igénybevétel mellett. Az interjúk során alapvetően az operatív munkavégzések, illetve taktikai időtávra szóló gazdasági döntések meghozatalához szükséges adatok, információk rendelkezésre állásáról, másodsorban a döntéshozó céljairól, lehetőségeiről, kudarcairól (szakmai megéléseiről) kívánok egy rövid szemléltetést biztosítani kutatási munkámhoz. Bármely kérdésre adott válasz megtagadható (nem kíván válaszolni, vagy nem releváns). Az interjúra felkért három személy közül kizárólag egy fővel van közvetlen munkakapcsolatom, aki az én követlen szakmai előljáróm, másik kettő személy tekintetében munkakapcsolatom nincs, feljebbvalóim. A riport az alany jóváhagyása mellett rögzítésre, majd feldolgozás után törlésre kerül. Az előzetes publikálási anyagrész az összes érintett részére előzetesen megküldésre kerül, tartalmi bejegyzésük után kizárólag csak jelen tudományos munkaanyagba fog bekerülni.

A mélyinterjúra kiválasztott személyek:

1. Horváthné Jakab Renáta t. alez. Asszony, aki a Belügyminisztérium Országos Katasztrófavédelmi Főigazgatóság Gazdasági Ellátó Központ gazdasági igazgató-helyettese - feljebbvaló
2. Juhász László t. ezds. Úr, aki a Jász-Nagykun-Szolnok Vármegyei Katasztrófavédelmi Igazgatóság gazdasági igazgató-helyettese - szakmai előljáró
3. Schweglerné Erdős Tünde t. ezds. Asszony, aki a Szabolcs-Szatmár-Bereg Vármegyei Katasztrófavédelmi Igazgatóság gazdasági igazgató-helyettese - feljebbvaló

Az interjú tervezet lezárva: 2023.06.08.

1. BEVEZETÉS

- 1.0. Elöljárónak / Feljebbvalónak történő jelentkezés, bemutatkozás.
- 1.1. Diplomamunka céljának bemutatása, meghatározott hipotézisek rövid, tömör ismertetése.
- 1.2. Felkérés a kutatómunka során felhasználandó mélyinterjú készítésére, illetve az interjú készítés pontjainak rövid ismertetése.
 - 1.2.1. A felkérés elutasítása esetén az interjú lezárása, elköszönés.
 - 1.2.2. A felkérés elfogadása esetén az interjú folytatása és a feljebbvaló rövid szakmai bemutatkozására való felkérés (pl.: végzettség, szervezetnél eltöltött idő és munkakörök, jelenleg milyen beosztást és mikortól tölti be, ... stb.).

1.3. Szükség esetén a kiegészítő, tisztázandó kérdések felvetése, tisztázása.

2. VEZETŐI CÉLKITŰZÉSEK (kérdés-válasz)

2.0. A kérdések alapvetően az Ön személyére vonatkoznak.

- 2.1. Kijelenthetjük, hogy a szervezetünk által ellátandó (köz)feladatok komplexek, melyek működtetéséhez elengedhetetlen egy jól működő gazdasági szervezeti elem is. Hogyan jellemezné szerepét, feladatát, felelősségét?
- 2.2. Mi az elsődleges szakmai célkitűzése? Hogyan és mikorra kívánja ezt elérni?
- 2.3. Ön szerint milyen egy jó vezető? Jó vezetőnek tartja magát?
- 2.4. Mondjon egy számára szakmai sikert és kudarcot.
- 2.5. Jelenleg milyen szakmai kihívásokkal kell szembenéznie?
- 2.6. A vezetése alá tartozó szervezeti egységek közül jelenleg melyik a legnagyobb terhelés alatt álló? Hogyan tudja ezen egységnél a „nyomást” csökkenteni, hogyan (egyáltalán tud-e) motivál, ösztönöz?

3. PÉNZÜGY-SZÁMVITELI MUNKAFOLYAMATOK (kérdés-válasz)

3.0. A kérdések alapvetően a költségvetési osztályra vonatkoznak.

- 3.1. Röviden, hogyan jellemezné az Ön irányítása alá tartozó osztály működését, személyi állomány összetételét?
- 3.2. Az elmúlt időszakokban elég sok szakmai változás érte az osztályt. Hogyan jellemezné az elmúlt időszakot?
- 3.3. Előző kérdést folytatva, az Ön szervezeti egységében mit tartott a legnagyobb szakmai kihívásnak, kudarcnak, eredménynek?
- 3.4. Alapvetően a pénzügy-számviteli munkafolyamat megvalósulása a FORRÁS.Net szakrendszerben (továbbiakban: szakszakrendszer) történik, ami egy integrált ügyviteli, vállalatirányítási szakrendszer.
 - 3.4.1. Tömören kifejezve, mit jelent Önnek az integrált vállalatirányítási, ügyviteli szakrendszer?
 - 3.4.2. Mi az „egyszavas” véleményei a „mi” szakrendszerünkről: előnye, hátránya, lehetősége, korlátja?
 - 3.4.3. Integráció, vállalatirányítási szerep országosan, illetve vármegyei szinten kihasználásra kerül?
 - 3.4.4. Ön véleménye szerint kellő szakmaisággal használják a felhasználók a szakrendszert? Ha nem, akkor mit tervez a jövőben ennek a hiányosságnak a leküzdése érdekében? Szakrendszer használatában kell-e fejlődni, illetve szükséges-e a folyamatos fejlődés?
 - 3.4.5. Egy egyszerű példa: ha minden egység ugyan úgy kezelne egy raktárban lévő (tartalék) tűzoltó készülék, védőcsizma, ... stb. analitikus nyilvántartását (szakrendszerben), akkor Ön szerint ez hol és hogyan hasznosulhatna? Vagy nincs is értelme ezen kérdésnek, mert minden érintett úgy kezeli az előző példát, ahogy akarja, majd külön saját elvárások alapján részletező nyilvántartás készül.
 - 3.4.6. Fontos-e Önnek az adatok helyén való kezelése, teljeskörűsége való törekvése (itt értendő: teljeskörűség, pontosság, komplexitás)? Pl.: nem csak a szükséges adatok berögzítése, hanem minél több (széleskörű) információk megadása
 - 3.4.7. Különböző külső-belső jelentések, adatszolgáltatások alapvetően a szakrendszerben, vagy szakrendszer adataiból készülnek, kimutatások ezen adatkinyerésekből, azok tisztításaiból, átalakításaiból állnak. Ezen állítás az Ön

szervezeti egységére igaz? Mit gondol, mi a véleménye ugyanerről országos tekintetben?

3.4.8. Mi a véleménye a szakrendszerben alkalmazott valamely ismerv alapján csoportosító dimenziók (pl.: ügyletkódok) alkalmazásáról? Mikor és hogyan tudják segíteni a külső-belső jelentések, adatszolgáltatások elkészítését?

3.4.9. Mit gondol a szakrendszerünk és más rendszerek szinergiahatás (illetve kapcsolódások) megvalósulásáról?

3.5. A jelenlegi államháztartási számvitel lecserélése-felülírása az IFRS-el. IFRS vagy IPSAS? Utópisztikus gondolat, vagy csak idő kérdése?

4. FELELŐSSÉGI ELEVEN MŰKÖDŐ INFORMÁCIÓ ÁRAMLÁSA (kérdés-válasz)

4.0. A kérdések alapvetően Önre és a költségvetési osztályra vonatkoznak.

4.1. Szervezetünk struktúrája alapvetően erősen egyvonalas, alá-fölé rendeltségek jellemzik. Ellenben vannak szakmai területek, ahol a csapatban való gondolkodás, egyéni innovatív hozzáállások az adott feladatok elvégzését segítik, vagy hátráltatni tudják. Mi erről a véleménye? Szervezetét e tekintetben hogyan látja?

4.2. Világunk felgyorsult, rengeteg adat áll szinte online rendelkezésre, újabbnál újabb eljárások, innovatív szemléletek érvényesülnek a gazdasági döntések meghozatala közben. Egy döntés meghozatalához viszonylag sok információ is szükséges, melyek előkészítésében az alárendeltségéhez tartozó állomány a felelős.

4.2.1. Átlátja, átérzi az állomány ezenen döntések fontosságát?

4.2.2. Lelkiismeretesen akarják az információkat Ön elé tárni?

4.2.3. Az adatok, információk tekintetében innovatív a gondolkodásmód?

4.3. Adatszolgáltatások, kimutatások, jelentések sokasága készül, melyeket összegyűjtve értelmezni is szükséges. Mi a véleménye az adatszolgáltatások tartalmairól, minőségeiről, sokaságairól, azokból való tényszerű és hasznos információk kinyeréseiről?

4.4. Ön, hogy szeret szakmai produktumot megvalósítani? Érteni, és / vagy csak alkalmazni szükséges a megfelelő információkat a feladat végrehajtása közben?

4.5. Mit gondol a KKVTR / KM, SZR, FORRÁS.Net szinergetikus elvéről és a tényleges működési kapcsolatairól? Hasznos, vagy egyszer hasznossá fog válni (kinek, mikor, hol és miben)?

5. PÉNZÜGYI KONTROLLING (kérdés-válasz)

5.1. A kérdések alapvetően a pénzügyi kontrollingra (továbbiakban: kontrolling) vonatkoznak.

5.2. Mit jelent Ön számára a pénzügyi kontrolling kifejezés?

5.3. Működtet-e Ön szervezeti egységében pénzügyi kontrollingot?

5.3.1. Ha működtet, vagy működik, akkor milyen pozitív példákat tud megemlíteni?

5.3.2. Ha nem, akkor tervezi-e, ha nem is önállóan, a kontrolling tevékenységének részszegelemek bevezetését, alkalmazását? Ha egyáltalán nem, akkor miért nem?

5.4. A kontrollingnak van létjogosultsága szervezetében és / vagy országosan?

5.5. Ön szerint a modern gazdasági életben a kontrolling kihívója lehet, például egy gazdasági ellenőrzési csoport szakmai tevékenységének, vagy egy pénzügyi-számviteli osztály szakterületének?

5.6. Döntéseket sok-sok adatból, vagy releváns információkból tudja leginkább meghozni?

- 5.7. A szakrendszerek működéseivel a kontrolling tevékenység folytatható-e?
- 5.8. Számvitel = múltbéli adatok, kontrolling = múltbéli adatokból jövőbe mutató információk. Ön szerint ez az állítás helytálló?
- 5.9. Válasszon, Ön számára mi a fontosabb: költség- haszon, vagy teljesség elve?

6. BEFEJEZÉS

- 6.1. Merre tart szervezetünkben-e szakterület?
- 6.2. Az adott témakörök és szakmai tapasztalata alapján röviden mit tart igazán szakmailag fontosnak?
- 6.3. A témakörökben adott válaszok megköszönése, egyúttal kiegészítések megtételeire való felkérés.
- 6.4. Elöljárótól / Feljebbvalótól való elköszönés.

Előzetesen is köszönöm a segítőkész hozzáállását!

Kovács Nándor tű. szds.
mb. költségvetési osztályvezető
Jász-Nagykun-Szolnok VMKI

15. melléklet: 1. mélyinterjú: **Schweglerné Erdős Tünde tő. ezredes gazdasági igazgató-helyettes Asszonnyal készített mélyinterjú gépelt változata**

Schweglerné Erdős Tünde tő. ezredes gazdasági igazgató-helyettes Asszonnyal készített mélyinterjú gépelt változata

Az interjú 2023. június 30-án 14:51 perckor e-mail útján megküldött (szolgálati kötelemek elfoglaltságai miatt), kérdésekre adott *piros színnel jelölt* gépelt válaszok alapján valósult meg.

Készítették:

- *Schweglerné Erdős Tünde tő. ezredes*, aki a Szabolcs-Szatmár-Bereg Vármegyei Katasztrófavédelmi Igazgatóság gazdasági igazgató-helyettese (a továbbiakban: *SET*), mint interjú alanya
- *Kovács Nándor tő. százados*, aki a Jász-Nagykun-Szolnok Vármegyei Katasztrófavédelmi Igazgatóság megbízott költségvetési osztályvezetője (a továbbiakban: *KN*), mint interjú készítője, felhasználója

Az interjú gépelt változata (érzékeny adatok, részek, vagy amihez az interjú alanya nem járult hozzá, azok „XXX” takarással került gépelve):

1. BEVEZETÉS

- 1.0. Elöljárónak / Feljebbvalónak történő jelentkezés, bemutatkozás.
- 1.1. Diplomamunka céljának bemutatása, meghatározott hipotézisek rövid, tömör ismertetése.
- 1.2. Felkérés a kutatómunka során felhasználandó mélyinterjú készítésére, illetve az interjú készítés pontjainak rövid ismertetése.
 - 1.2.1. A felkérés elutasítása esetén az interjú lezárása, elköszönés.
 - 1.2.2. A felkérés elfogadása esetén az interjú folytatása és a feljebbvaló rövid szakmai bemutatkozására való felkérés (pl.: végzettség, szervezetnél eltöltött idő és munkakörök, jelenleg milyen beosztást és mikortól tölti be, ... stb.).
- 1.3. Szükség esetén a kiegészítő, tisztázandó kérdések felvetése, tisztázása.

2. VEZETŐI CÉLKITŰZÉSEK (kérdés-válasz)

2.0. A kérdések alapvetően az Ön személyére vonatkoznak.

- 2.1. Kijelenthetjük, hogy a szervezetünk által ellátandó (köz)feladatok komplexek, melyek működtetéséhez elengedhetetlen egy jól működő gazdasági szervezeti elem is. Hogyan jellemezné szerepét, feladatát, felelősségét? **Sokrétű, de szoros kontroll alatt a középirányító és az irányító szerv által.**
- 2.2. Mi az elsődleges szakmai célkitűzése? Hogyan és mikorra kívánja ezt elérni? **A fejlődés, ami mindig változó feladatokat jelent, ezért annak elérése is változó időt vesz igénybe.**
- 2.3. Ön szerint milyen egy jó vezető? Jó vezetőnek tartja magát? **Sok tulajdonságot fel kell sorolni, amivel a jó vezetőnek rendelkeznie kell, de ebben a beosztásban én a döntési képességet emelném ki. Másik fontos szempont, hogy emberileg meg kell találni azt, hogy melyik kollégának mi ez erőssége, mit lehet rábízni, hogy az a szervezet és a dolgozó előrehaladását is jelentse. Egyébként, talán nem szerénységtelenség, de úgy gondolom, hogy a sokéves tapasztalat jó vezetőnek „nevelt”.**
- 2.4. Mondjon egy számára szakmai sikert és kudarcot. **Szakmai sikernek értékelném a 2022. évi ukrán menekültválság kezelését Szabolcs-Szatmár-Bereg megyében. Kudarcoként éltem meg viszont 2012-ben, amikor a szervezetet átalakították, és rengeteget dolgozott a gazdasági szervezet, hogy ez zökkenőmentes legyen, azonban pozitív visszacsatolást nem kapott az osztály.**
- 2.5. Jelenleg milyen szakmai kihívásokkal kell szembenéznie? **A költségvetés speciális helyzete miatt kell folyamatosan „egyensúlyozni”, hogy a feladatvégrehajtás ne csorbuljon, de még a szállítók is kiszolgáljanak bennünket, a szervezet imázsát ne romboljuk a fizetésképtelenség miatt.**
- 2.6. A vezetése alá tartozó szervezeti egységek közül jelenleg melyik a legnagyobb terhelés alatt álló? Hogyan tudja ezen egységnél a „nyomást” csökkenteni, hogyan (egyáltalán tud-e) motivál, ösztönöz? **Mindegyik területnek megvan a saját „problémája”, ha megfelelő szakemberekkel fel van töltve az állomány, a feladat végrehajtható, nem okoz gondot. Inkább, ha kiesik valaki, azt nehéz pótolni, illetve a feladatait hasonló szinten ellátni nehéz, az újak betanítása hosszadalmas, fárasztó. Egyébként a „szóbeli vállon veregetésen” kívül nincs sok eszköz a motivációra, ezért olyan apró dolgok, mint érdeklődés a horgoláshoz és a családjára, ha látom, hogy valami gondja van, vagy esetleg egy csapat-összekovácsolási kirándulás megszervezése is több a semminél. Egyszerű szavak, mint a „köszönöm”, „ügyes voltál”, „ezt gyorsan megoldottad” stb. is lehet motiváló. Persze a pénzjutalom sokkal jobb lenne, de az sem old meg mindent.**

3. PÉNZÜGY-SZÁMVITELI MUNKAFOLYAMATOK (kérdés-válasz)

3.0. A kérdések alapvetően a költségvetési osztályra vonatkoznak.

- 3.1. Röviden, hogyan jellemezné az Ön irányítása alá tartozó osztály működését, személyi állomány összetételét? **Az osztályvezető irányításával jól működik, kontroll alatt tartja az állományt. Mindenütt vannak gyenge pontok, de meg kell találni az egyenletes teherelosztást.**

- 3.2. Az elmúlt időszakokban elég sok szakmai változás érte az osztályt. Hogyan jellemezné az elmúlt időszakot? **Az ügyintézők aggodalmait és zaklatottságát az új rendszerek adatszolgáltatások stb. miatt, a vezető nyugalmával kellett „elnyomni” még akkor is, ha a vezető sem volt mindig optimista az ügyek kimenetelében. Ez segítette az ügyintézőket abban, hogy jól csinálják, vagy tegyenek meg mindent, hogy megoldják a problémát.**
- 3.3. Előző kérdést folytatva, az Ön szervezeti egységében mit tartott a legnagyobb szakmai kihívásnak, kudarcnak, eredménynek? **Ha a közelmúltat nézzük, akkor személyi téren a RIASZ állomány megtartása, költségvetési téren a Magyar Államkincstár KKVTR rendszerének és a Forrás.Net kapcsolatának kiismerése volt a fontos.**
- 3.4. Alapvetően a pénzügy-számviteli munkafolyamat megvalósulása a FORRÁS.Net szakrendszerben (továbbiakban: szakszakrendszer) történik, ami egy integrált ügyviteli, vállalatirányítási szakrendszer.
- 3.4.1. Tömören kifejezve, mit jelent Önnek az integrált vállalatirányítási, ügyviteli szakrendszer? **Segíti a munkát, és minden szükséges információt tartalmaz, ami könnyen kinyerhető.**
- 3.4.2. Mi az „egyszavas” véleményei a „mi” szakrendszerünkről: előnye, hátránya, lehetősége, korlátja? **Bonyolult.**
- 3.4.3. Integráció, vállalatirányítási szerep országosan, illetve vármegyei szinten kihasználásra kerül? **Vármegyei szinten talán.**
- 3.4.4. Ön véleménye szerint kellő szakmaisággal használják a felhasználók a szakrendszert? Ha nem, akkor mit tervez a jövőben ennek a hiányosságnak a leküzdése érdekében? Szakrendszer használatában kell-e fejlődni, illetve szükséges-e a folyamatos fejlődés? **Változó a dolgozók felkészültsége a képességek függvényében. A vezetők viszont nem tudják a folyamatos változását nyomon követni, ezért nem alkalmazzák közvetlenül, rá vannak utalva a beosztottak tudására. Fejlesztése szükséges lenne, de nem drága tanfolyamok árán, lehetne egyszerű tapasztalatcsere is a megyék között.**
- 3.4.5. Egy egyszerű példa: ha minden egység ugyan úgy kezelne egy raktárban lévő (tartalék) tűzoltó készülék, védőcsizma, ... stb. analitikus nyilvántartását (szakrendszerben), akkor Ön szerint ez hol és hogyan hasznosulhatna? Vagy nincs is értelme ezen kérdésnek, mert minden érintett úgy kezeli az előző példát, ahogy akarja, majd külön saját elvárások alapján részletező nyilvántartás készül. **Nálunk működik, bevezettük a „Leltározó2” modul használatát a megyében, és minden raktárkezelő látja a Forrásban a saját készleteit, a saját személyi állományára, helyiségére stb. kiosztott eszközöket és készleteket, tudja őket mozgatni. A kézi bizonylatolást megszüntettük, minden a Forrásban megy. Az analitikus már csak az értékkel bíró készleteket könyveli, jelentősen lecsökkent a munkája. Igaz, a helyieknek megnőtt, de még így is szívesebben csinálják, mert van rögtön naprakész információjuk, és nem kell kézi bizonylatot írogatni. Még az azonnali felhasználású anyagokra kellene valamit kidolgozni, ez még várat magára.**

- 3.4.6. Fontos-e Önnek az adatok helyén való kezelése, teljeskörűsége való törekvése (itt értendő: teljeskörűség, pontosság, komplexitás)? Pl.: nem csak a szükséges adatok berögzítései, hanem minél több (széleskörű) információk megadása. **Igen, de csak olyan mértékben, ami nem akadályozza a munka előrehaladását.**
- 3.4.7. Különböző külső-belső jelentések, adatszolgáltatások alapvetően a szakrendszerben, vagy szakrendszer adataiból készülnek, kimutatások ezen adatkinyerésekből, azok tisztításaiból, átalakításaiból állnak. Ezen állítás az Ön szervezeti egységére igaz? Mit gondol, mi a véleménye ugyanerről országos tekintetben? **Igen, és azt gondolom, hogy ami a szakrendszerekben azt, azt jogosultsági szintek szerint bárki használhatná további adatszolgáltatás nélkül. Ugyanakkor egy dologra csak egy szakrendszert kellene alkalmazni, mert minél több párhuzamos rendszer működik, annál több az eltérés és a hibázási lehetőség (pl.: hatósági szakrendszereknél gyakran látjuk ezt).**
- 3.4.8. Mi a véleménye a szakrendszerben alkalmazott valamely ismérv alapján csoportosító dimenziók (pl.: ügyletkódok) alkalmazásáról? Mikor és hogyan tudják segíteni a külső-belső jelentések, adatszolgáltatások elkészítését? **Megfelelő mértékben szükséges, és segítség, de nem szabad túlzásokba esni.**
- 3.4.9. Mit gondol a szakrendszerünk és más rendszerek szinergiahatás (illetve kapcsolódások) megvalósulásáról? **Szükséges, de ne legyen túl bonyolult, mert az hátráltatja a munkát.**
- 3.5. A jelenlegi államháztartási számvitel lecserélése-felülírása az IFRS-el. IFRS vagy IPSAS? Utópisztikus gondolat, vagy csak idő kérdése? **Ezt nem tudom megítélni.**

4. FELELŐSSÉGI ELEVEN MŰKÖDŐ INFORMÁCIÓ ÁRAMLÁSA (kérdés-válasz)

- 4.0. A kérdések alapvetően Önre és a költségvetési osztályra vonatkoznak.
- 4.1. Szervezetünk struktúrája alapvetően erősen egyvonalas, alá-fölé rendeltségek jellemzik. Ellenben vannak szakmai területek, ahol a csapatban való gondolkodás, egyéni innovatív hozzáállások az adott feladatok elvégzését segítik, vagy hátráltatni tudják. Mi erről a véleménye? Szervezetét e tekintetben hogyan látja? **Megoldható a csapatmunka, ha szükséges.**
- 4.2. Világunk felgyorsult, rengeteg adat áll szinte online rendelkezésre, újabbnál újabb eljárások, innovatív szemléletek érvényesülnek a gazdasági döntések meghozatala közben. Egy döntés meghozatalához viszonylag sok információ is szükséges, melyek előkészítésében az alárendeltségéhez tartozó állomány a felelős.
- 4.2.1. Átlátja, átérzi az állomány ezenen döntések fontosságát? **Ha tudja, mi a célja, akkor igen.**
- 4.2.2. Lelkiismeretesen akarják az információkat Ön elé tárni? **Igen, ezzel nincs gond.**
- 4.2.3. Az adatok, információk tekintetében innovatív a gondolkodásmód? **Nem minden esetben, ez személyfüggő is.**
- 4.3. Adatszolgáltatások, kimutatások, jelentések sokasága készül, melyeket összegyűjtve értelmezni is szükséges. Mi a véleménye az adatszolgáltatások tartalmairól, minőségeiről, sokaságairól, azokból való tényszerű és hasznos információk kinyeréseiről? **A kevesebb néha több lenne.**

- 4.4. Ön, hogy szeret szakmai produktumot megvalósítani? Érteni, és / vagy csak alkalmazni szükséges a megfelelő információkat a feladat végrehajtása közben? **Érteni kell, csak alkalmazni kevés.**
- 4.5. Mit gondol a KKVTR / KM, SZR, FORRÁS.Net szinergetikus elvéről és a tényleges működési kapcsolatairól? Hasznos, vagy egyszer hasznossá fog válni (kinek, mikor, hol és miben)? **Hasznossá fog válni (pl.: gyors adatfeldolgozás), de jelenleg még túl bonyolultnak tűnik, célszerű lenne a szervezetre jellemző egyszerűsítés.**

5. PÉNZÜGYI KONTROLLING (kérdés-válasz)

- 5.0. A kérdések alapvetően a pénzügyi kontrollingra (továbbiakban: kontrolling) vonatkoznak.
- 5.1. Mit jelent Ön számára a pénzügyi kontrolling kifejezés? **Elemzés, tervezés, előrelátás.**
- 5.2. Működtet-e Ön szervezeti egységében pénzügyi kontrollingot? **Igen.**
- 5.2.1. Ha működtet, vagy működik, akkor milyen pozitív példákat tud megemlíteni? **Likviditási helyzet elemzés, tervezés, személyzeti döntések megalapozottsága.**
- 5.2.2. Ha nem, akkor tervezi-e, ha nem is önállóan, a kontrolling tevékenységének részszegelemek bevezetését, alkalmazását? Ha egyáltalán nem, akkor miért nem? **Kialakítjuk, ha szükséges.**
- 5.3. A kontrollingnak van létjogosultsága szervezetében és / vagy országosan? **Igen.**
- 5.4. Ön szerint a modern gazdasági életben a kontrolling kihívója lehet, például egy gazdasági ellenőrzési csoport szakmai tevékenységének, vagy egy pénzügyi-számviteli osztály szakterületének? **Költségvetési szférában nincs akkora jelentősége, mit a piacgazdaságban.**
- 5.5. Döntéseket sok-sok adatból, vagy releváns információkból tudja leginkább meghozni? **Utóbbi.**
- 5.6. A szakrendszerek működéseivel a kontrolling tevékenység folytatható-e? **Részben, alapja lehet.**
- 5.7. Számvitel = múltbéli adatok, kontrolling = múltbéli adatokból jövőbe mutató információk. Ön szerint ez az állítás helytálló? **Igen.**
- 5.8. Válasszon, Ön számára mi a fontosabb: költség- haszon, vagy teljesség elve? **Előbbi.**

6. BEFEJEZÉS

- 6.1. Merre tart szervezetünkben-e szakterület? **Egyre bonyolódik.**
- 6.2. Az adott témakörök és szakmai tapasztalata alapján röviden mit tart igazán szakmailag fontosnak? **Azt a minőségi munkavégzést, amelyben a szervezet előre tud haladni, és a végrehajtó megtalálja benne a munka örömet.**
- 6.3. A témakörökben adott válaszok megköszönése, egyúttal kiegészítések megtételeire való felkérés.
- 6.4. Elöljárótól / Feljebbvalótól való elköszönés.

16. melléklet: 2. mélyinterjú: **Juhász László tű. ezredes gazdasági igazgató-helyettes Úrral készített mélyinterjú hangfelvétel útján rögzített, majd utólag gépelt változata**

**Juhász László tű. ezredes gazdasági igazgató-helyettes Úrral készített mélyinterjú
hangfelvétel útján rögzített, majd utólag gépelt változata**

Az interjú 2023. augusztus 2-án személyes jelenlét mellett 11:00 – 11:42 perc között készült a Jász-Nagykun-Szolnok Vármegyei Katasztrófavédelmi Igazgatóság gazdasági igazgató-helyettes irodahelyiségében.

Jelen voltak:

- *Juhász László tű. ezredes, tűzoltósági tanácsos*, aki a Jász-Nagykun-Szolnok Vármegyei Katasztrófavédelmi Igazgatóság gazdasági igazgató-helyettese (a továbbiakban: JL), mint interjú alanya
- *Kovács Nándor tű. százados*, aki a Jász-Nagykun-Szolnok Vármegyei Katasztrófavédelmi Igazgatóság megbízott költségvetési osztályvezetője (a továbbiakban: KN), mint interjú készítője, felhasználója

Az interjú hanganyag alapján legépelt változata (érzékeny adatok, részek, vagy amihez az interjú alanya nem járult hozzá, azok „XXX” takarással került gépelve):

KN: Erőt, egészséget! Kovács Nándor tűzoltó százados jelentkezem Juhász László tűzoltó ezredes Úrnál. Kérek engedélyt az iroda helyiségébe belépni, bent tartózkodni.

JL: Erőt, egészséget, gyere be nyugodtan, az engedélyt megadom.

KN: Kérek engedélyt a diplomadolgozatomhoz előzetesen engedélyezett, korábban általam ezredes úrnak megküldött interjú kérdéseimet feltenni, válaszokat megkapni.

JL: Engedélyt megadom, kezdjük el.

KN: Köszönöm szépen, hogy elfogadta a felkérésemet. Akkor itt az első körben a diploma dolgozatom hipotézis vizsgálataimat sorolnám fel, a feltett kérdéseim erre irányulnak.

Az első: a költségvetési szakterületet érintő integrált irányítási rendszert szakmailag helyesen, helytállóan használják az érintettek feladatvégzésük során. A második: a pénzügyi-számviteli folyamatokban használt irányítási rendszer(ek) integrálás hasznosulásának kihasználtsága megvalósul. A harmadik: a felelősségi elven felépülő érdekeltségekkel összefüggő információ áramlik az érintettek között. A negyedik: a felelős vezetői döntéshozatal előkészítéséhez komplex pénzügyi kontrolling ismeretek alkalmazása megvalósul. A hipotézisek vizsgálata során vagy megerősítenem, vagy megcáfolnom kell a feltett állításaimat, ehhez kérem az Ön segítségét. Mivel korábban a kérdések megküldésre kerültek Önnek, ezért annyit szeretnék kérni Öntől, - ha elfogadja -, akkor nem mondám el minden egyes kérdésemet, hanem csak a kérdés számára, sorszáma utalnék, hivatkoznék. Ez így megfelelő Önnek?

JL: Igen.

KN: Köszönöm. Akkor az első kérdéskör, ami a kettes sorszámot képviseli: az Ön vezetői szerepére, Önre vonatkozik, egyfajta bemelegítés.

JL: A kettes témakörre vonatkozóan, ez egy komplex feladat, ami a saját felépítésüknél egy jól működő gazdasági szervezeti elem. Jól működik, bár én még egy osztályt el tudnék képzelni, ami a beszerzésekkel (közbeszerzésekkel) foglalkoznak, valamint kiegészíteni azt, aki önmagában az anyagok nyilvántartását és azok kiosztásával foglalkozik. Nevezzük nevén, egy igazi raktári rendszert kellene működtetni, amit el szeretnék érni. Ezt ugye úgy kell elképzelni, hogy nem csak betesszük és kiadjuk az anyagokat, eszközöket, hanem közben működtetjük is a raktárat, információkkal döntünk a raktározásról, beszerzésekről, tehát egy valós idejű raktározást értek ez alatt. A gazdasági szervezet alapvető célja az alapfeladatunk ellátása, ami elengedhetetlen feltétele, hogy azt a fajta háttérrel, logisztikát biztosítja, amivel fent lehet tartani a működést. Ehhez tartozik az is, hogy a foglalkoztatottak megkapják azt az ellátást, amit a jogszabály előírt számukra.

KN: És akkor itt az Ön szerepe?

JL: Az én szerepem az abban van, hogy irányítsam ezt a gazdasági szervezetet. Nem csak az irányítás, hanem a felmerülő gondokat, problémákat, fejlesztési irányokat kezeljem, támogassam. A problémákat folyamatosan megoldjam, a fejlesztésekhez próbálom elérni, megszerezni a hozzávaló akár anyagi, akár humántőke erőforrást.

Az én további szerepemhez ugyanakkor hozzátartozik, hogy ennek a gazdasági szervezetnek a működését kellő kritikával – ami nem feltétlenül jelenti azt, hogy kötözködök, nem egyenlő a kötözködéssel – egy konstruktív együttműködéssel tudjam kialakítani az osztályokat. A feladatokat elsősorban az osztályok vezetőire való delegálásával irányítom.

KN: Jó vezetőnek tartja magát? Nem szükséges indokolni, egyszavast választ is elfogadom.

JL: Megpróbálok jó vezető lenni. Nem, nem érem el szerintem, nagyon sokat kell még érte tenni, hogy jó vezető legyek, de megpróbálok. Tehát az az egyik célom, hogy egy jó vezető legyek. Sikernek élem meg, hogy az osztályvezetők őszintén mernek és tudnak is velem beszélni. Még akkor is, ha valami nem jól működik, vagy hibáztunk. A hibákat feltárjuk és megpróbáljuk a legjobb tudásunk szerint javítani, ami nem minden esetben megy egyik napról a másikra. Ugyanakkor élek meg kudarcot is. Én kudarcnak nevezem azt, hogy egyre többet küzdünk az emberek hozzáállásával a munkához, ami sajnos nem csak a gazdasági szervezetnél, hanem valamennyi szervezeti egységnél jellemző manapság.

KN: 2.2. pont, célkitűzése?

JL: Én azt szeretném elérni, hogy a beosztottak munkáját egyszerűsíteni szeretném az által, hogy a rendelkezésre álló rendszerekkel, illetve azokkal úgy tudnánk dolgozni, hogy az azokba betáplált és kinyert adatok megfelelő szinten képviseljék az igazgatóságot. Nem a fölöslegesen össze-vissza rögzítésekkel, adatok kezelésével, hanem a megfelelő hozzáértéssel és hozzáféréssel a pontos, precíz információk kerüljenek ki. Ezek a kimenetek segítik egy vezetői döntést.

KN: 2.6.? Egy kicsit „hazabeszéltem” ezzel a kérdéssel bevallom.

JL: Igen hazabeszéltél, de ez így is van. Úgy gondolom most a költségvetéseken van a legnagyobb terhelés. Én ezt úgy érzem és ennek az egyik lehetséges belső oka az az nem gondolt, kapkodó adatszolgáltatások sorozata. Itt is hiányzik az integráció, hogy mindenki kellő hozzáértéssel nyerjen ki adatokat, ugyan úgy értelmezze a rögzítéseket, kérdéseket, ... stb.

KN: Hogyan tudja csökkenteni a nyomást, motiválni, ösztönözni a beosztottakat?

JL: Megpróbálok azt elérni, hogy használjuk azokat a rendszereket, ami rendelkezésünkre állnak és mindenki a szintjének megfelelően nyerjen ki belőle adatokat, azokból információkat. A kinyert adattartalom az mindenki számára egyértelmű, azonosítható legyen.

Akkor talán lehetne csökkenteni ezt a fajta nyomást, egy lépéssel a helyes munkavégzés felé, vagy helyesebben mondva: még precízebb munkavégzés.

Nyilván az, hogy én egy adatot feltöltök az kevés. Például ezeket az adatokat a közép irányítónak is ki kell tudnia az adatokat nyerni és kellő felkészültséggel olvasni, értékelni kell tudnia. További motivációs lehetőségek elég szűkösek. Egy szép, normális munkahelyi légkör megteremtésével és ha azt látják az emberek, hogy megpróbálunk tenni értük egyénileg, vagy csoportosan. Ha valaki hiányzik egy osztályról, akkor az elvégzett többlet munkafeladatokat díjazzuk, (például megbízási díjjal) kompenzáljuk és nem vesszük természetesnek.

KN: Szerintem akkor áttérhetünk a hármas csoportkörre. Elkezdem a költségvetési osztály működését, hogyan látja?

JL: Én meg vagyok elégedve az irányítással, azt látom, hogy a létszámhiányt pótolni kell, viszont törekedni kell, hogy kellő szakmai felkészültségű emberrel pótoljuk a megüresedett beosztásokat. Elégedett vagyok a munkamegosztással a kialakult munkavégzések rugalmasságaival és nem is szeretnék igazán ezen változtat. Igen az elmúlt időszakban elég sok változás érte az osztályt főleg a vezetés terén, de én azt gondolom, hogy ezen az időszakon túl vagyunk és ez rendben van, rendbe jött. Nehéz időszak volt, nem volt megfelelő irányítása az osztálynak. Nem lehetett úgy helyesen dolgozni, hogy nincs egy olyan ember, aki irányt mutasson. Akkor nehéz volt számonkérni is, de most ez így jól átalakult, megváltozott. Megmondom őszintén, szakmai kihívás, egyben kudarc is e osztály tekintetében, hogy bizonyos kollégák ebben nem akartak, akarnak feltétlenül partnereket lenni és azt az elvet vallják: jobb a zavarosban lenni, mint amikor tisztázott viszonyok és eredmények vannak.

KN: Köszönöm válaszát. Akkor most áttérnék a 3.4. és ennek az alábontott kérdéseire. Mik a válaszai?

JL: Számomra ez az integrált rendszer azt jelenti, hogy egy komplex működési képéről ad adatokat egy vállalatnak, vagy a szervezetünknek. Ezzel lehet igazából segíteni a vezetői döntéseket. Előnye: a vezetői döntések segítése. A hátránya számomra: az integrált rendszer megismerésének lehetősége. Tehát az, hogy egy komplex rendszer megismeréséhez energiát és időt kell befektetni a vezetők részéről (finanszírozás, szervezés, tanulás) valamint a rendszerrel munkát végzők részéről (tanulás, gyakorlás) is.

Az önálló munkavégzéssel járó ismeretek adott esetben kevés, ha nincs megfelelő háttérismerete, informatika, számviteli és gazdasági ismerete az alanynak.

Elég átfogó tudás kell ahhoz, hogy jól kezelje valaki ezeket a programokat, rendszereket. Elfogadom, hogy erre most jelenleg nincs központi lehetőség, de akkor viszont segítsék a benne dolgozókat különböző ismeretanyagokkal, saját belső képzések lehetőségével. Magában ebben az integrált rendszerben azt látom tehát, hogyha mindenki a saját szintjén megfelelő szakmai minőséggel elvégzi a feladatát, tudatosan és haladéktalanul (bár ezt a szót nem szeretjük használni) feltölti az adatokat és tudjuk a rendszer korlátait megfelelően helyén kezelni, akkor megállnánk a helyünket. Emelem gondoltomat, ha már a nemzetközi pénzügyi beszámolási standardokat is használnák, akkor a nemzetközi és a nemzeti szinten is megállnánk a helyünket és ekkor teremtenénk egy igazi összehasonlítási alapot. Példa rá, hogy számos adatszolgáltatás, legyen az külső, vagy belső, ami a költségvetés leterheltségét is okozza sok utasítással, értelmezéssel, majd ezek többszöri módosításaival kell, hogy elkészüljön az az adatszolgáltatás. Ennek az elkészítéséhez nem a jelenlegi integrált irányítási rendszert használjuk, hanem számos különböző, egyéb vezetett analitikákat kell használnunk. Ezért, ha a rendszeren „nem futtatunk át mindent”, akkor nem várhatjuk el tőle azt, hogy minden adat kinyerjünk és az ezekből való információkhoz hozzájussunk. Továbbá tudnunk kell, hogy mi mivel és ki kivel mire van hatása.

JL: A 3.4. pontra a válaszom: egyrészt a képzések és másrészt az, hogy tényleg mindent át kell futtatni, amire ez a rendszer lehetőséget ad. Vigyük és dolgozzuk bele, vagy futtassuk át rajta.

KN: Folytassuk a 3.4.5. példájával a raktározással, nyilvántartásával, a többi pontra korábban már válaszolt.

JL: Igen, rendben. 3.4.5. pont tekintetében: egyáltalán tudnánk országosan is, hogy mink is van, másrészt, hogy amink van az meddig és milyen módon használható.

Megkönnyítené a beszerzést, megkönnyítené a felülvizsgálatokat és megkönnyíteni a tervezést, illetve adott esetben a felhasználást is. Minden egység ugyanúgy kezelné az adott féleségeket, ez által, akinek ebben munkája van ugyan azt értené. Nyilván itt az van, hogy a cikkszámok, ha tisztulna, egységesednek, akkor az nagyon jó lenne.

Folytatva, igen fontos a 3.4.7. pont: igaz és szerintem ez országosan már nem igaz. Számomra az fontos, hogy mindent a helyén kezeljük. Viszont itt azt is fontosnak tartom, hogy a releváns információk megadása mindenképpen történjen meg, ami az adott adathoz kapcsolódik. Nem szabad beleesni abba, hogy csak növeljük, bonyolítsuk a rendszert. Nyilván szakmai alapon ki kell találni, hogy mi a releváns adat, meg kell határozni az adatfeltöltések módját és összetételeit.

KN: A mi igazgatóságunk Ön szerint erre törekszik?

JL: Én úgy gondolom, hogy az utóbbi időben, az utóbbi másfél évben erre törekszünk és véleményem szerint országos szinten is erre kell törekedni. Ezért is lenne nagyon fontos a szakrendszerek helyes feltöltései, mert ezekből kellene az adatkinyeréseket, jelentéseket megoldani. Legalább ezeket a közép irányító szintjén is egységesíteni kellene, amiben a képzések sokat segítenének. Ez által mindenki ugyan azt értelmezné a bevitt adatokból és utána mindenki ugyan úgy nyerné ki azokat. Ez is nagyon fontos, ugyanis bármilyen jó dolgozhatunk a túlsó végén, ha nem tudják kiolvasni az információkat. Akkor ez után jönnek ezek a plusz adatkérések. A közép irányítónak nagy a felelőssége ebben, mivel lényegében ő kontrolálja a költségvetésünket, gazdálkodási lehetőségeinket. Ő is csak akkor tud jó vezetői döntést hozni, ha a működésünket teljes egészében átlátja.

KN: Csoportosító dimenziók kérdéskör (3.4.8.)?

JL: Mindig megpróbáljuk csoportosítani a kiadásainkat és bevételeinket, de annyi ügyletkód van már, hogy szükséges lenne időközönként indexálni ezeket. Tudom, hogy az indexálás ide nem jó szóhasználat, inkább például különböző beszállítók tekintetében lehetne rájuk egy-egy rövid lekérdezési sort beállítani, amivel szűkülhetne az ügyletkód törzsünk egy része is. Amúgy az ügyletkódoknak szerintem van létjogosultsága és megkönnyíti a munkánkat. Például itt volt a koronavírus, vagy most itt van a Kunszentmártont érő villámcsapás is.

JL: A 3.4.9. pont kérdésre azt tudom mondani, hogy igen, a szinergiahatások az egymás erősítése vagy gyengítésére tud szolgálni. Ha a szakrendszereknél van adatkapcsolat, van kapcsolódási pont, akkor erősítik egymást, ha nincs akkor vagy gyengítik, vagy nehezítik a munkavégzést. Itt van egy példa a MÁK-os új rendszerekkel (KKVTR / KM, SZR), amiket sokkal jobban, tökéletesebben kellett volna integrálni, nem pedig szinte tesztüzembe használatba venni. Ez például sokszor hátráltatta az operatív munkafolyamatokat.

KN: Itt „bónusz kérdés” ez a 3.5., mit gondolsz? Előtte kiegészíteném: IFRS vagy IPSAS?

JL: Remélem, hogy csak idő kérdése. Én szeretném, hogyha csak idő kérdése lenne. Nagyon jó lenne, ha ténylegesen összehasonlítható lenne ugyan azon szektorban működők. Egyformán értelmeznénk a tételeket és így sokkal könnyebb, átláthatóbb lenne a nemzetgazdaságok közötti átjárás. Egy nemzetközi számviteli rendszer kerüljön bevezetésre. Én nekem az a véleményem, hogy ez a jövő, ennek meg kell, hogy történjen, erről kell szólnia. Hogy majd melyik, az majd kialakul. Idővel el kell dőlnie, hogy az IFRS-ben lévő standardok, vagy az IPSAS, ami ugye ugyan úgy az IFRS-re épül lesz az erősebb. Kombinációjukra szavazok.

KN: 4. kérdéskör, itt az információ áramlás a fő témakör.

JL: Az a véleményem, hogy egy vezető attól vezető ahogy a szervezetet vezeti. Ez nem zárja ki a csapatmunkát, nem zárja ki az innovatív hozzáállást, nem zárja ki a közösen való gondolkodást sem. A vezető felelőssége, hogy ezt meg tudja valósítani, hogy legyen innováció az egészben (egy picit tipikusan az, amit a költségvetési osztályon te csinálsz, hogy próbálsz ezt az integrált rendszerbe betolni, az adatokat helyesen feltölteni és ezeket kellő minőségben kinyerni).

KN: Akkor a csoportdöntés erősebb, mint az egyén döntés?

JL: Igen, ez így van. Természetesen vannak esetek, mikor csak a vezető dönthet, saját személyében, vagy nem adja át ezt a jogot a csoportnak, de ezt a döntést segíteni lehet információkkal, lehetőségek elemzéseivel. Mondjuk, hogy egy jó beszerzési eljárásban minél több szakterület képviselteti magát és mindenki elmondja róla a véleményét az annál jobb döntés fog lenni. Egy informatikai beszerzésnél alapvetően az informatikus tudja, hogy mit szeretne, de ha a költségvetés is hozzáteszi a gondolatait (milyen források állnak rendelkezésre, milyen megvalósítást tud finanszírozni) és a műszaki szakember is, akkor az annál jobb és biztosabb beszerzés lesz. Nekem erről ez a véleményem. A csapat döntés erősebb - több ember más-más szakterületi tudása - és az ott ez a tudás összeadva biztos, hogy erősebb, mint egy ember saját döntése. Csak véletlen lehet, hogy - de persze előfordulhat - valaki belenyúl a tutiba.

KN: A világunk felgyorsult az információk jönnek mennek, itt a globalizáció. Mit gondolsz erről?

JL: Sok az adat és ugye ebből kell az információkat előállítani. Itt megint a vezetőnek a felelőssége az, hogy átlátja a döntései fontosságát. Meg kell értetni, ezeket a döntéseket úgy hozzuk meg, hogy a képviselt szervezetnek a céljait és ezáltal az alapfeladat ellátását a leghatékonyabb segítse. Ezt kell megérteni és ebben kell segíteni.

Itt megint a képzések fontosságát emelném ki. Képzés azoknak az embereknek, akik bármilyen hiányossággal küzdenek, amit megjegyzek, hogy nem feltétlenül hiba. El kell tudnunk neki mondani, hogy mi miért és hogyan kapcsolódik. Ezáltal fogja ő is jobban megszűrni ezeket az információkat.

KN: Például egy felsőoktatási intézményi képzés, vagy elegendő egy belső képzés, mondjuk itt egy helyi kollektíva általi ismeretek cseréje?

JL: A véleményem az, hogy nem kell mindenkinek és nem feltétlenül kell ebből diplomát szereznie. Ha valaki az önképzés keretében, vagy az egyes szakterületek a többi szakterületnek átadják ezeket a tudásokat, információkat azzal is nagyon sokat tudunk egymásnak segíteni. Igaz, hogy ez egy szűkebb ismeret lesz és lehet, hogy nem is lesz annyira pontos, mintha ezt egy külön felsőoktatási intézménybe, vagy egy tanfolyamon sajátítaná el az illető, de az alapokat meg tudja teremteni. Ha én esetleg ezzel fel tudom valakinek az érdeklődését kelteni, akkor utána lehet, hogy ő majd saját hatáskörben, saját akaratából tovább képezi magát.

JL: További kérdésekre válaszolva azt gondolom, hogy ez megint a vezetői felelősség, hogy egy vezetőnek el kell tudnia fogadni, hogy olyan információt is kaphat, ami nem feltétlen pozitív a számára, hogy egy bizonyos feladatot más-más aspektusból is vizsgál valaki. Ezt is el kell tudni fogadnia. Itt jön az, hogy nem biztos, hogy a vezetőnek a gondolata mindig jó.

JL: Igen, a 4.2. pont nagyon fontos. Itt van az, hogy egy megszokott gondolatmenetet egy megszokott eljárási rendet tartsuk be, de ha van annál jobb a megszokott megoldásnál, vagy gyorsabb, hatékonyabb, akkor viszont merjünk rá javaslatot tenni és ne féljünk az újtól, változtatástól. Attól, hogy valami új, vagy innovatív az nem egyenlő azzal, hogy rossz. Lehet, hogy bizonyos esetekben felül kell vizsgálni egy szabályzót és ha kell, akkor módosítani is szükséges. Tegyük meg!

KN: 4.3. pont. Rendkívül sok az adatszolgáltatás, jelentések jönnek mennek. Mi az ön véleménye ezeknek a tartalmairól? Mennyire hasznosak, vagy haszontalanok?

JL: Többször azt tapasztalom, hogy az integrált rendszereket egyszerűen nem használják. Akkor kérjünk egy adatszolgáltatást, ha a kérő tudja pontosan mit is akar kérdezni. Akkor hasznosak ezek az adatszolgáltatások, ha valaki ezeket jól átgondolja, tudja, hogy mire is kíváncsi, csak akkor tudja jól feltenni a kérdéseket.

KN: A hangsúly hol van? Érteni és / vagy csak végrehajtani kell az adatszolgáltatást?

JL: Szerintem, ha valaki nem érti az adatokat, nem érti az összefüggéseket, akkor alkalmazni se tudja. Véletlenül persze sikerülhet alkalmazni valamit és akkor úgy tűnik mintha jó is lenne, amik kiegészülnek azokkal a szavakkal, hogy: „így szoktuk, így csináljuk régóta”. Nekem ez a véleményem.

KN: Egy új költségvetési program a KKVTR / KM, illetve egy megújult pénzforgalmi rendszer: a számlavezető rendszer lett. Mind ezek a Forrás.NET-hez kapcsolódóan, önállóan, de azért egymásra épülve is kell működniük. Mi a véleménye, hasznosnak, vagy hasznossá fog egyszerű válni?

JL: Nem biztos, hogy ezek összekapcsolódása teljes egészében megvalósult, vagy inkább csak fizikailag valósult meg. Természetesen vannak eredményeknek titulált folyamatok, de itt a tényleges működés, az adatok értelmezésének fontosságában még hiány van. Ezek hasznosak és úgy gondolom az államháztartás működésének az elvéből fakadóan ezeknek már működniük kellene. Tehát itt nem csak a hierarchián van a hangsúly, hanem azon is, hogy ki-ki és mivel kapcsolódik vele. Nekem az a véleményem, hogy ettől lehetne igazán jól lekövetni az államháztartás működését „a-tól z-ig”, hogyha ezek integráltan is jól működnek. Ez szerintem hasznos, de inkább a hasznos szót kicserélem a szükséges jelzőre, mert ennek így kellene működni. Ez lenne, amivel egy információ igényt elégítenek ki, de azt az igényt pontosan meg kell fogalmazni ahhoz, hogy azok a fejlesztők, akik ezeket a programokat megalkotják azok pontosan ismerjék, hogy mire is kíváncsi az az ember. Ezeket tesztelni, kipróbálni kellene és a jól működő rendszereket vezetném csak be az államháztartás működésének méréséhez, ekkor lenne már hasznos. Amíg ezek nem jól működnek, nem érik el a tőle elvárt működést, addig nagyon nehéz teljesíteni a folyamatokat. A sorozatos hibák javításai sok esetben akadályozzák, késleltetik és bonyolítják ezt a célt.

Egy ilyen rendszernek nem lehet csak az a célja, hogy valakinek az információ igényét kielégítse. Az is fontos, hogy ezt a rendszert használni és jól lehessen használni annak az ügyintézőnek, aki feltölti adatokkal.

KN: Elérkeztünk az utolsó előtti kérdéskörhöz, az utolsó nagyobb témánkhoz, a pénzügyi kontrollinghoz. Az Ön számára mit jelent, és nem a definícióra leszek kíváncsi?

JL: A szó egyszerű értelmezéséből az jön ki, hogy ez egy ellenőrzési pont és ez a kontroll inkább arra utal az én számomra, hogy a munka minőségét javítsa, nem pedig azt az ellenőrzési aspektust. A munkafolyam helyességét csak úgy tudjuk felépíteni, ha van kontrolling. Lefőbbképpen a kontrolling a vezetői döntések előkészítésénél szükséges. Ezt bármelyik szakterületéhez el tudnám képzelni, de a pénzügyi területen nyilván jogos elvárás lenne. Nem az lenne a célja, hogy felelősöket, vagy hibásokat keresünk egy munkafolyamatban, hanem hogy a meglévő hibákat kiszűrje és próbáljuk a jogszabálykövetést hatékonyabbá tenni, működtetni a szervezeti egységekben.

KN: Kérdésem egyszerű, nem konkrét osztályra, hanem tevékenységre kérdzem, van-e kontrollingunk, vagy nincs a szervezetben?

JL: Nevén nevezett kontrolling nincs, de szerintem a költségvetési osztályon ezt a kontrollt, kontrollingot te működteted, legalábbis a fő irányvonalakat együtt meghatározzuk.

KN: Akkor ezt összefoglalóan úgy lehet érteni, hogy informálisan részben működik, illetve országosan is lenne létjogosultsága és nem egy szükséges rossznak tartanánk, hanem a fejlődés egyik lehetőségét látnánk benne.

JL: Igen, és itt megint visszatérek arra, hogy a szervezet alapfeladat hatékony ellátásához lenne nagy segítség.

KN: Következő kérdésre áttérnénk.

JL: Úgy gondolom, hogy nem kihívója, hanem vele együtt párhuzamosan működő szervezetnek kellene lennie. Ők nem egymás ellen dolgoznának, hanem egymásért, a szervezetért.

KN: Az 5.5. pont kérdés, ami költőinek tűnhet.

JL: Az adatok tömkelegét rendszerezni kell, tehát ez az, amiről idáig beszéltünk.

KN: 5.7. kérdés, helyes-e az állítás? Természetesen nem biztos, hogy ez a helyén való értelmezés.

JL: Nyilván a számvitel lekövet a múlt eseményeket, de sokszor, sok esetben még mindig csak ezekre tudunk támaszkodni. Van amikor például az előirányzatokat vizsgáljuk, gazdálkodunk, akkor azért egy kicsit a jövőre is figyelünk.

KN: Utolsó kérdésem e témában: mi a fontosabb: költség- haszon, vagy teljesség elve?

JL: A teljesség elvét követem, mert szerintem akkor részben megvalósul a költség-haszon elv is.

KN: Merre tart a szervezetünkben e költségvetési szakterület?

JL: Szeretném, ha mindenki megértené a fontosságát, jelentőségét, szerepét, akkor megerősödne a szervezetünk. Ez nem azt jelenti, hogy versenyezni kell a szakterületeknek. Az alap ellátó szervezeti egységeknek szem előtt kell tartaniuk a gazdálkodási lehetőségeket, ami nem minden esetben valósul meg. Én ezért a szemléletért megpróbálok mindent megtenni, bár vannak helyi és sajnos rendszerszintű, illetve külső, rajtunk kívülálló akadályok is. Helyes lenne, ha az alapfeladatot ellátók is ezeket részben megismernék és elfogadnák, hogy a rendszer csak így tud működni. Így kapcsolódunk egymáshoz. Szerintem minimális ismeretekkel rendelkeznek arról, hogy a gazdasági szervezet mit is csinál és nem tudja, hogy hol kapcsolódik ehhez a rendszerhez. Így ennek tükrében nem tudja megfelelően értékelni a rendszer működését, nincs tisztában a funkcionális működéssel.

KN: Köszönöm szépen, van-e még Önnek kiegészítése?

JL: Nincs, remélem hasznosak voltak a válaszaim.

KN: Igen, és még egyszer köszönöm, hogy az interjút.

KN: Kérek engedélyt távozni.

JL: Az engedélyt megadom.

KN: Viszont látásra.

17. melléklet: 3. mélyinterjú: **Horváthné Jakab Renáta tő. alezredes gazdasági igazgató-helyettes Asszonnyal készített mélyinterjú hangfelvétel útján rögzített, majd utólag gépelt változata**

Horváthné Jakab Renáta tő. alezredes gazdasági igazgató-helyettes Asszonnyal készített mélyinterjú hangfelvétel útján rögzített, majd utólag gépelt változata

Az interjú 2023. augusztus 17-én online jelenléttel (videokonferencián) 14:00 – 14:45 perc között készült az online térben.

Jelen voltak:

- *Horváthné Jakab Renáta tő. alezredes*, aki a Belügyminisztérium Országos Katasztrófavédelmi Főigazgatóság Gazdasági Ellátó Központ gazdasági igazgató-helyettese (a továbbiakban: *HJR*), mint interjú alanya
- *Kovács Nándor tő. százados*, aki a Jász-Nagykun-Szolnok Vármegyei Katasztrófavédelmi Igazgatóság megbízott költségvetési osztályvezetője (a továbbiakban: *KN*), mint interjú készítője, felhasználója

Az interjú hanganyag alapján legépelt változata (érzékeny adatok, részek, vagy amihez az interjú alanya nem járult hozzá, azok „XXX” takarással került gépelve):

KN: Erőt, egészséget! Kovács Nándor tűzoltó százados jelentkezem Horváthné Jakab Renáta tűzoltó alezredes Asszonynál. Kérek engedélyt az online térben megtartani a diplomadolgozatom interjút.

HJR: Erőt, egészséget, az engedélyt megadom, elkezdhetjük.

XX

1 / 11. oldal

XX

2 / 11. oldal

XX

3 / 11. oldal

XX

4 / 11. oldal

XX

XX

XX

XX

XX

XX

XX

18. melléklet: **Egyenletek bemutatásai (1. egyenlet, 2. egyenlet, 3. egyenlet, 4. egyenlet, 5. egyenlet, 6. egyenlet, 7. egyenlet, 8. egyenlet, 9. egyenlet, 10. egyenlet, 11. egyenlet, 12. egyenlet)**

1. egyenlet: **Súlyozott főkomponens koefficiens értéke**

$$wu_{ij} = \frac{u_{ij}}{\sqrt{\lambda_j}}$$

Forrás: Huzsvai – Vincze, 2012, p.249

2. egyenlet: **A főkomponenssúly négyzetek oszloponkénti varianciáinak maximum összege**

$$V = \sum_{j=1}^q s_{a_j^2}^2 \text{ maximum}$$

Forrás: Huzsvai – Vincze, 2012, p.258

3. egyenlet: **Az a_{ij}^2 értékek az X_i változók h_i^2 kommunalitásával súlyozott értéke**

$$V = p \sum_{j=1}^q \left[\sum_{i=1}^p \left(\frac{a_{ij}^2}{h_i^2} \right)^2 - \sum_{j=1}^q \left(\sum_{i=1}^p \frac{a_{ij}^2}{h_i^2} \right)^2 \right]$$

Forrás: Huzsvai – Vincze, 2012, p.259

4. egyenlet: **Spearman-féle rangkorrelációs együttható**

$$p = 1 - \frac{6 \sum_{i=1}^n (R_{x_i} - R_{y_i})^2}{n(n^2 - 1)}$$

Forrás: Huzsvai – Vincze, 2012, p.141

5. egyenlet: **Több-változós lineáris regresszió**

$$y = \hat{\beta}_0 + \hat{\beta}_1 x_{i1} + \hat{\beta}_2 x_{i2} + \dots + \hat{\beta}_m x_{im} + e_i, \text{ ami } y = X\hat{\beta} + e, \text{ ahol}$$

y = függő változó becslt értéke, $x_1, x_2, \dots, x_k$ független változók, $\hat{\beta}_0, \hat{\beta}_1, \hat{\beta}_2, \hat{\beta}_i$ az egyenlet becslt paraméterei.

Forrás: Huzsvai – Vincze, 2012, p.191

6. egyenlet: **A multikollinearitás ellenőrző képlete**

$M = r_{y x_1, x_2, \dots, x_m}^2 - \left[\sum_{i=1}^m r_{y x_1, x_2, \dots, x_m}^2 - r_{y x_1, x_2, \dots, x_{j-1}, x_{j+1}, \dots, x_m}^2 \right]$, ahol az M a nullához közeli értéke a multikollinearitás hiányát mutatja.

Forrás: Huzsvai – Vincze, 2012, p.180

7. egyenlet: **A többszörös determinációs együttható**

$$r_{y x_1, x_2, \dots, x_m}^2 = 1 - \frac{1}{R_{yy}^{-1}}$$

Forrás: Huzsvai – Vincze, 2012, p.188

8. egyenlet: **A t-próba függvény**

$$t = \frac{r \sqrt{n-2}}{\sqrt{1-r^2}}$$

Forrás: Huzsvai – Vincze, 2012, p.190

9. egyenlet: **Az autokorreláció becslése**

$$d = \frac{\sum_{i=2}^n (e_i - e_{i-1})^2}{\sum_{i=1}^n e_i^2} = \hat{d} = 1 - \frac{d}{2}$$

Forrás: Huzsvai – Vincze, 2012, p.194

10. egyenlet: **F-próba függvény**

Az F -próba nullhipotézise szerint $\hat{\beta}_1 = \hat{\beta}_2 = 0$, míg az alternatív hipotézis szerint $\hat{\beta}_j \neq 0$ valamelyik j -re ($j=1,2$).

$$F = \frac{\frac{SSR}{m}}{\frac{SSE}{n-m-1}} = \frac{MSR}{MSE}$$

Forrás: Huzsvai – Vincze, 2012, p.196

11. egyenlet: **A paraméterek standard hibáinak meghatározása**

$$Var(\hat{\beta}) = \frac{e^T e}{n - m - 1} (X^T X)^{-1} = s_e^2 (X^T X)^{-1}$$

Forrás: Huzsvai – Vincze, 2012, p.196

12. egyenlet: **A parciális F -teszt próbafüggvény**

$$t = \frac{\hat{\beta}_j}{s_{\hat{\beta}_j}}$$

Forrás: Huzsvai – Vincze, 2012, p.197

19. melléklet: **4.1.1. H1 faktoranalízis vizsgálat feltételeinek ellenőrző statisztikai és kiegészítő kimutatásai (20. táblázat, 21. táblázat, 17. ábra, 22. táblázat)**

A vizsgálatot megelőző elemek teszteléseinél a Kaiser-kritériumot alkalmaztam, mert elemeim száma legoptimálisabban 20-50 közötti elemszám intervallumhoz tart. *A vizsgált item kérdéseire adott válaszok száma kérdésenként 59 elemszám volt.* A 20. táblázatban szereplő adatok közül a KMO = ,590, amit közepesen gyenge minőségnek feleltettem meg. Összességében a korreláció jelenléte és szignifikáns viselkedése, illetve a megfelelő KMO kritérium (,500 alatt nem használható) és a szignifikáns Bartlett-teszt szemléltetik, hogy változóim alkalmasak a faktorelemzésre.

20. táblázat: **H1_item1 kérdéseire vonatkozó KMO és Bartlett tesztje**

Megnevezés			érték
Kaiser-Meyer-Olkin megfelelőségi mutató			,590
Bartlett teszt	Chi-négyzet		327,480
	Szabadságfok		55,000
	Szignifikancia szint		,000

Forrás: Saját adatgyűjtés vizsgálata az SPSS előállítás alapján (2023)

21. táblázat: **H1_item1 kérdéseire vonatkozó teljes, magyarázott variancia**

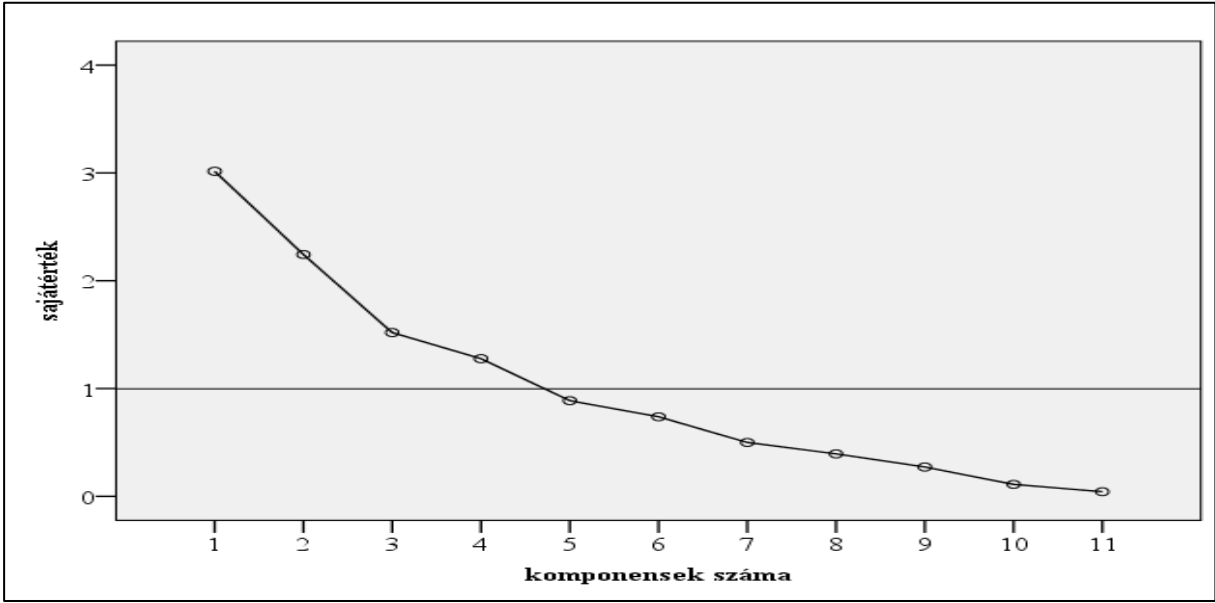
Komponens	Kezdeti sajátértékek			A négyzetes terhelések összegeinek kinyerése			Négyzetes terhelések forgásösszegei		
	Teljes	Szórás % (variancia)	Halmazott %	Teljes	Szórás % (variancia)	Halmazott %	Teljes	Szórás % (variancia)	Halmazott %
1	3,015	27,413	27,413	3,015	27,413	27,413	2,924	26,580	26,580
2	2,243	20,394	47,807	2,243	20,394	47,807	1,998	18,166	44,746
3	1,519	13,809	61,615	1,519	13,809	61,615	1,743	15,842	60,589
4	1,277	11,607	73,223	1,277	11,607	73,223	1,390	12,634	73,223

Komponens	Kezdeti sajátértékek			A négyzetes terhelések összegeinek kinyerése			Négyzetes terhelések forgásösszegei		
	Teljes	Szórás % (variancia)	Halmozott %	Teljes	Szórás % (variancia)	Halmozott %	Teljes	Szórás % (variancia)	Halmozott %
5	,888	8,070	81,293						
6	,738	6,711	88,004						
7	,500	4,542	92,546						
8	,394	3,583	96,129						
9	,272	2,472	98,601						
10	,111	1,008	99,609						
11	,043	,391	100,000						

Módszer: Főkomponens-elemzés (Principal Component Analysis)

Forrás: Saját adatgyűjtés vizsgálata az SPSS előállítására alapján (2023)

A főkomponens elemzéshez segítséget nyújt a 17. ábra, melyen látható az 1 értéknél felvett Kaiser kritérium alatti faktor értékek, mely tartalmát tekintve megerősítéssel van a négy faktorszámos elemzés végrehajtására.



17. ábra: **H1_item1** kérdéseire vonatkozó sajátértékekre ábrázolása faktorok sorrendjében (könyökszabály)

Forrás: Saját adatgyűjtés vizsgálata az SPSS előállítására alapján (2023)

22. táblázat: H1_item1 kérdéseire vonatkozó releváns értékkel rendelkező válaszok bemutatása

Kérdés	8.1. A munkaköröm elvégzéséhez szükséges szakmai ismeretanyagokkal, információkkal rendelkezem.		8.2. A munkaköröm elvégzéséhez szükséges szakmai ismeretanyagokat szinten tartom, információk tudomásomra jutnak.		8.3. Egyéb releváns szakmai ismeretanyagok bővítésére törekszem.		32. 2022. év elején a bevezetésre kerülő kötelezően használt KKVTR / KM, SZR (kapcsolódóan a Forrás.NET) rendszerek felhasználói szintű háttértámogatása megvalósult.		35. Hasznosnak tartom a folyamatos szakmai megújulást, fejlődést.		8.8. Az új feladatokról elbizonytalanodok, nem szeretem.		8.14. Az általam használt szakrendszerek folyamatos, vagy eseti változásaitól tartok.		Kérdés	10. A szervezetnél eltöltött idő alatt hányszor volt a Forrás.NET rendszerrel kapcsolatban munkaköréhez (modulokhoz) közvetlenül kapcsolódó továbbképzésen?	
Kategória	Gyak.	%	Gyak.	%	Gyak.	%	Gyak.	%	Gyak.	%	Gyak.	%	Gyak.	%	Kategória	Gyak.	%
egyáltalán nem értek egyet / nem	0	,0	0	,0	0	,0	0	,0	0	,0	21	35,6	11	18,6	0 alkalom	10	16,9
inkább nem értek egyet	2	3,4	3	5,1	0	,0	6	10,2	0	,0	20	33,9	18	30,5	1-2 alkalom	26	44,1
talán egyetértek	4	6,8	11	18,6	10	16,9	8	13,6	2	3,4	12	20,3	8	13,6	3-4 alkalom	14	23,7
egyetértek	37	62,7	30	50,8	32	54,2	6	10,2	11	18,6	4	6,8	15	25,4	5-6 alkalom	5	8,5
teljes mértékben egyetértek / igen	15	25,4	14	23,7	16	27,1	0	,0	7	11,9	2	3,4	4	6,8	7-∞ alkalom	1	1,7
nem nyilatkozom, nem releváns, vagy válasszal nem érintett	1	1,7	1	1,7	1	1,7	39	66,1	39	66,1	0	,0	3	5,1	nem nyilatkozom, nem releváns, vagy válasszal nem érintett	3	5,1
Összesen:	59	100,0	59	100,0	59	100,0	59	100,0	59	100,0	59	100,0	59	100,0	Összesen:	59	100,0

Forrás: Saját adatgyűjtés vizsgálata az SPSS előállítás alapján (2023)

20. melléklet: **Az operatív munkavégzésüket segítő tevékenységek végrehajtásainak kimutatása (23. táblázat)**

23. táblázat: **Az operatív munkavégzésüket segítő tevékenységek végrehajtásainak kimutatása**

Kérdés sorszáma, megnevezése		2021. év előtt (a kötelező KM modul használata előtt!) használta-e a Forrás.NET rendszerben az alábbiakat?				2022-2023. évtől (a kötelező KM modul használata után!) használta-e a Forrás.NET rendszerben az alábbiakat?			
		nem	eset-, vagy alkalmanként	igen	nem nyilatkozik	nem	eset-, vagy alkalmanként	igen	nem nyilatkozik
21.4.	Saját hatáskörű előirányzat feltöltés, illetve válaszállomány letöltése a program által történt meg (korábban az e-Adatra).	65%	5%	25%	5%	jogszabály változás miatt kötelező lett!			
21.5.	A korábban használt Electra pénzforgalmi programból történt a banki tranzakciók tételek fájl alapú kinyerésre, majd a Forrás.NET programba visszaolv., ami követk. a banki pénzforg. analitikus felvezetése, beazonosíthatósága automat. megtörtént.	65%	15%	15%	5%	jogszabály változás miatt kötelező lett!			
21.7.	Pénzforgalom ERA rendezése (pl.: bank, pénztár, személyi juttatások feladása, ... stb.) alapvetően a Forrás.NET programból került kigenerálásra (mint egy utalási csomag), beolvasásra a korábbi Electra rendszerbe.	65%	5%	25%	5%	jogszabály változás miatt kötelező lett!			
21.8.	Szervezeti adottság, hogy az egyik bevételszerző tevékenységnél időszakos elszámolású (folyamatos teljesítésű) távfelügyeleti szolgáltatási díjat kell kezelni. A folyamatos teljesítés analitikus beállítását használta a Forrás.NET programban.	60%	0%	30%	10%	50%	0%	35%	15%
21.9.	Az időszakot érintő ÁFA bevallás előállítás és a NAV által rendszeresített kitöltő programba való beolvasása a Forrás.NET programból történt.	75%	0%	20%	5%	70%	0%	25%	5%
21.10.	Az AT-01-es MÁK-os adatszolgáltatási kötelezettség adatainak előállítása a Forrás.NET programból történt.	65%	5%	20%	10%	55%	5%	30%	10%
21.12.	Havi időközi költségvetési jelentés, negyedéves mérlegjelentés, éves beszámoló adatszolgáltatási kötelezettség előállítása és a MÁK által rendszeresített kitöltő programba való beolvasása a Forrás.NET programból történt.	15%	15%	65%	5%	20%	10%	65%	5%

Kérdés sorszáma, megnevezése		2021. év előtt (a kötelező KM modul használata előtt!) használta-e a Forrás.NET rendszerben az alábbiakat?				2022-2023. évtől (a kötelező KM modul használata után!) használta-e a Forrás.NET rendszerben az alábbiakat?			
		nem	eset-, vagy alkalmanként	igen	nem nyilatkozik	nem	eset-, vagy alkalmanként	igen	nem nyilatkozik
21.15.	A keretösszegű típusú kötelezettségvállalásoknál a szerződési fedezetek a Forrás.NET programban KÜLÖN bizonylati tömbben, külön bizonylatokon kerültek lekezelésre, használatra (nem Z-s, hanem E-s kezdetű bizonylatok)	60%	10%	15%	15%	55%	10%	20%	15%
21.16.	Különböző adatszolgáltatásokhoz, jelentésekhez szükséges releváns adat (pénzügyi, számviteli, költségvetési adatok) legyűjtések rendszerint a Forrás.NET program analitikájából, szintetikájából kerültek kinyerésre.	20%	5%	70%	5%	15%	15%	65%	5%

Forrás: Saját előállítású kérdőív vizsgálata, saját készítés alapján (2023)

21. melléklet: **4.2.1. H2 faktoranalízis vizsgálat feltételeinek ellenőrző statisztikai és kiegészítő kimutatásai (24. táblázat, 25. táblázat, 18. ábra, 26. táblázat)**

A vizsgálatot megelőző elemek teszteléseinél a Kaiser-kritériumot alkalmaztam, mert elemeim száma legoptimálisabban 20-50 közötti elemszám intervallumhoz tart. A vizsgált item kérdéseire adott válaszok száma kérdésenként 59 elemszám volt. A 24. táblázatban szereplő adatok közül a $KMO = ,676$, amit közepesen erős minőségnek feleltettem meg. Összességében a korreláció jelenléte és szignifikáns viselkedése, illetve a megfelelő KMO kritérium ($,500$ alatt nem használható) és így a változóim alkalmasak a faktorelemzésre.

24. táblázat: **H2_item2 kérdéseire vonatkozó KMO és Bartlett tesztje**

Megnevezés		érték
Kaiser-Meyer-Olkin megfelelőségi mutató		,676
Bartlett teszt	Chi-négyzet	166,671
	Szabadságfok	10,000
	Szignifikancia szint	,000

Forrás: Saját adatgyűjtés vizsgálata az SPSS előállítása alapján (2023)

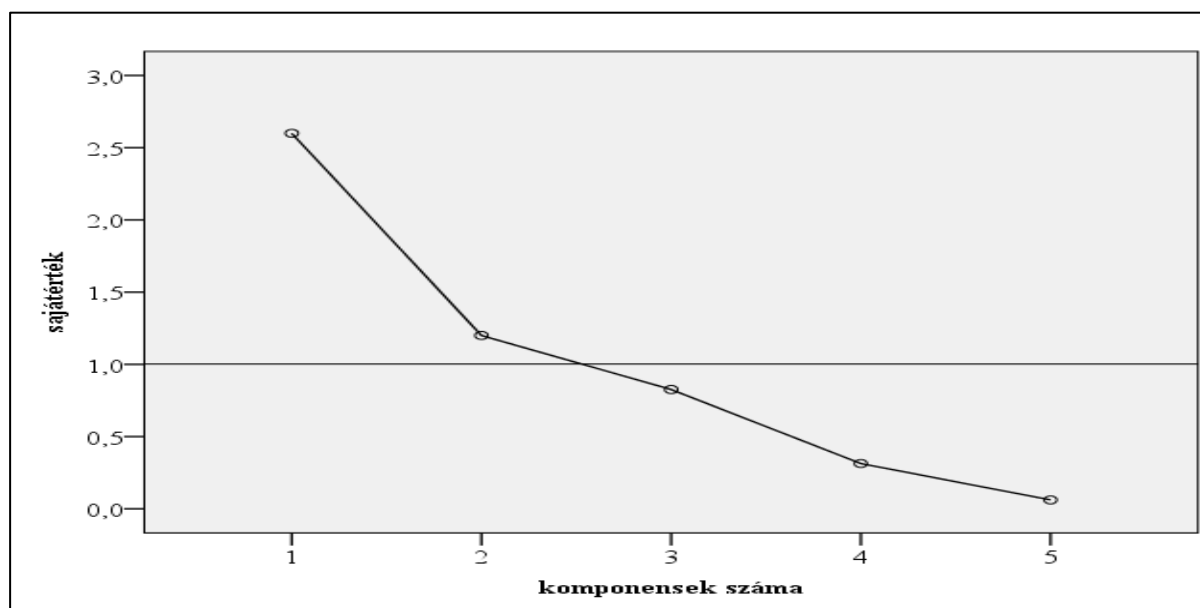
25. táblázat: **H2_item2** kérdéseire vonatkozó teljes, magyarázott variancia

Komponens	Kezdeti sajátértékek			A négyzetes terhelések összegeinek kinyerése			Négyzetes terhelések forgásösszegei		
	Teljes	Szórás % (variancia)	Halmozott %	Teljes	Szórás % (variancia)	Halmozott %	Teljes	Szórás % (variancia)	Halmozott %
1	2,600	51,991	51,991	2,600	51,991	51,991	2,598	51,951	51,951
2	1,200	23,996	75,986	1,200	23,996	75,986	1,202	24,035	75,986
3	,826	16,515	92,501						
4	,313	6,270	98,770						
5	,061	1,230	100,000						

Módszer: Főkomponens-elemzés (Principal Component Analysis)

Forrás: Saját adatgyűjtés vizsgálata az SPSS előállítás alapján (2023)

A főkomponens elemzéshez segítséget nyújt a 18. ábra, melyen látható az 1 értéknél felvett Kaiser kritérium alatti faktor értékek, mely tartalmát tekintve megerősítéssel van a kettő faktorszámos elemzés végrehajtására.



18. ábra: **H2_item2** kérdéseire vonatkozó sajátértékekre ábrázolása faktorok sorrendjében (könyökszabály)

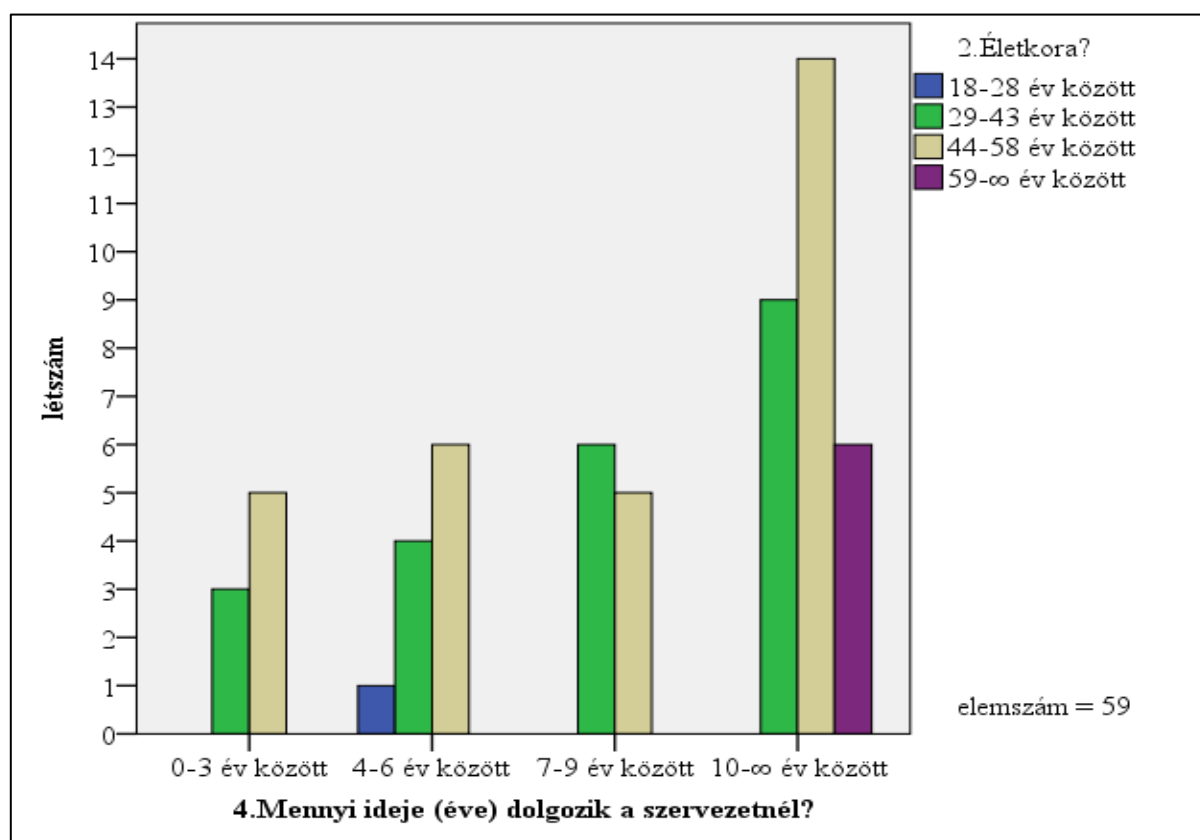
Forrás: Saját adatgyűjtés vizsgálata az SPSS előállítás alapján (2023)

26. táblázat: **H2_item2** kérdéseire vonatkozó releváns értékkel rendelkező válaszok bemutatása

Kérdés	30. A kötelezően használt Forrás.NET, KKVTR / KM, SZR rendszerek integrációja, szinergia hatása létezik, minőségi munkavégzés során hasznosul.		31. A kötelezően használt Forrás.NET, KKVTR / KM, SZR rendszerek működéseinek stabilitása jellemző.		33. Hisz-e Ön az integrált (vállalat) irányítási rendszerek adta lehetőségek közzsférában való hasznosulásaiban?		8.11. Felettesem/elöljáróm utasításait értem és átlátom az elvégzendő feladat céljait.		11. A munkakörömhöz és az általam használt szakrendszerekhez tartozó analitikus lekérdezéseket értem, használom, lehetőség, illetve szükség esetén újakat generálok.	
	Gyak.	%	Gyak.	%	Gyak.	%	Gyak.	%	Gyak.	%
egyáltalán nem értek egyet / nem	0	,0	0	,0	4	6,8	0	,0	4	6,8
inkább nem értek egyet	2	3,4	4	6,8	8	13,6	5	8,5	12	20,3
talán egyetértek	9	15,3	13	22,0	0	,0	6	10,2	11	18,6
egyetértek	8	13,6	3	5,1	0	,0	34	57,6	23	39,0
teljes mértékben egyetértek / igen	0	,0	0	,0	0	,0	13	22,0	8	13,6
nem nyilatkozom, nem releváns, vagy válasszal nem érintett	40	67,8	39	66,1	47	79,6	1	1,7	1	1,7
<i>Összesen:</i>	59	100,0	59	100,0	59	100,0	59	100,0	59	100,0

Forrás: Saját adatgyűjtés vizsgálata az SPSS előállítás alapján (2023)

22. melléklet: **Kereszt tábla életkor és létszám adatokról (19. ábra)**



19. ábra: **Kereszt tábla életkor és létszám adatokról**

Forrás: Saját adatgyűjtés vizsgálata az SPSS előállítás alapján (2023)

23. melléklet: **4.3.1. H3 faktoranalízis vizsgálat feltételeinek ellenőrző statisztikai és kiegészítő kimutatásai (27. táblázat, 28. táblázat, 20. ábra, 29. táblázat)**

A vizsgálatot megelőző elemek teszteléseinél a Kaiser-kritériumot alkalmaztam, mert elemeim száma legoptimálisabban 20-50 közötti elemszám intervallumhoz tart. A vizsgált item kérdéseire adott válaszok száma kérdésenként 59 elemszám volt. A 27. táblázatban szereplő adatok közül a KMO = ,752, ami megfelelő minőségnek felelt meg. Összességében a korreláció jelenléte és szignifikáns viselkedése, illetve a megfelelő KMO kritérium (,>0,500 alatt nem használható) és így a változóim alkalmasak a faktorelemzésre.

27. táblázat: H3_item3 kérdéseire vonatkozó KMO és Bartlett tesztje

Megnevezés		érték
Kaiser-Meyer-Olkin megfeleléségi mutató		,752
Bartlett teszt	Chi-négyzet	277,283
	Szabadságfok	15,000
	Szignifikancia szint	,000

Forrás: Saját adatgyűjtés vizsgálata az SPSS előállítása alapján (2023)

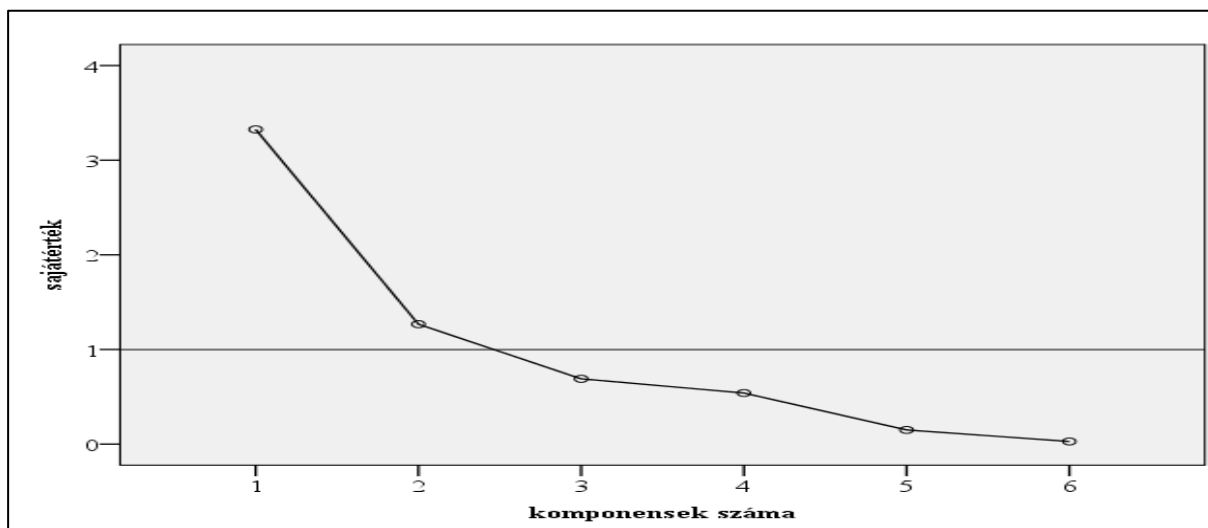
28. táblázat: H3_item3 kérdéseire vonatkozó teljes, magyarázott variancia

Komponens	Kezdeti sajátértékek			A négyzetes terhelések összegeinek kinyerése			Négyzetes terhelések forgásösszegei		
	Teljes	Szórás % (variancia)	Halmazott %	Teljes	Szórás % (variancia)	Halmazott %	Teljes	Szórás % (variancia)	Halmazott %
1	3,325	55,421	55,421	3,325	55,421	55,421	3,252	54,195	54,195
2	1,267	21,119	76,540	1,267	21,119	76,540	1,341	22,345	76,540
3	,690	11,501	88,041						
4	,540	8,997	97,038						
5	,150	2,497	99,535						
6	,028	,465	100,000						

Módszer: Főkomponens-elemzés (Principal Component Analysis)

Forrás: Saját adatgyűjtés vizsgálata az SPSS előállítása alapján (2023)

A főkomponens elemzéshez segítséget nyújt a 20. ábra, melyen látható az 1 értéknél felvett Kaiser kritérium alatti faktor értékek, mely tartalmát tekintve megerősítéssel van a kettő faktorszámos elemzés végrehajtására.



20. ábra: H3_item3 kérdéseire vonatkozó sajátértékekre ábrázolása faktorok sorrendjében (könyökszabály)

Forrás: Saját adatgyűjtés vizsgálata az SPSS előállítása alapján (2023)

29. táblázat: H3_item3 kérdéseire vonatkozó releváns értékkel rendelkező válaszok bemutatása

Kérdés	24. A külső adatszolgáltatások, jelentések összességben hasznosoknak értékelem.		29. A szakterületemhez tartozó munkafolyamatok átláthatóak, az információáramlás kielégítő, ok-okozati összefüggéseket ismerem.		36. Szervezetem belül más osztályokkal való együttműködés, programok integrációja, együttes szinergiahatása összpontosul.		37. Külön kontrolling alosztály (egy központi, pl.: pénzügyi (kölségvetési), ... stb.) létjogosultsága indokolt, hasznossága számottevő lehet a szervezetnek.		8.7. Fontosnak érzem a munkámat.		8.12. Az elvégzendő munkafeladatomhoz mindig tudom a megoldást.	
	Gyak.	%	Gyak.	%	Gyak.	%	Gyak.	%	Gyak.	%	Gyak.	%
egyáltalán nem értek egyet / nem	1	1,7	0	,0	0	,0	6	10,2	4	6,8	2	3,4
inkább nem értek egyet	2	3,4	2	3,4	5	8,5	0	,0	1	1,7	2	3,4
talán egyetértek	10	16,9	6	10,2	8	13,6	0	,0	8	13,6	19	32,2
egyetértek	6	10,2	10	16,9	7	11,9	0	,0	32	54,2	34	57,6
teljes mértékben egyetértek / igen	0	,0	2	3,4	0	,0	7	11,9	14	23,7	2	3,4
nem nyilatkozom, nem releváns, vagy válasszal nem érintett	40	67,8	39	66,1	39	66,1	46	78,0	0	,0	0	,0
Összesen:	59	100,0	59	100,0	59	100,0	59	100,0	59	100,0	59	100,0

Forrás: Saját adatgyűjtés vizsgálata az SPSS előállítás alapján (2023)

24. melléklet: **4.4.1. H4 faktoranalízis vizsgálat feltételeinek ellenőrző statisztikai és kiegészítő kimutatásai (30. táblázat, 31. táblázat, 21. ábra, 32. táblázat)**

A vizsgálatot megelőző elemek teszteléseinél a Kaiser-kritériumot alkalmaztam, mert elemeim száma legoptimálisabban 20-50 közötti elemszám intervallumhoz tart. A vizsgált item kérdéseire adott válaszok száma kérdésenként 59 elemszám volt. A 30. táblázatban szereplő adatok közül a KMO = ,578, ami közepesen gyenge minőségnek felelt meg. Összességében a korreláció jelenléte és szignifikáns viselkedése, illetve a megfelelő KMO kritérium (,500 alatt nem használható) és így a változók alkalmasak a faktorelemzésre.

30. táblázat: **H4_item4 kérdéseire vonatkozó KMO és Bartlett tesztje**

Megnevezés		érték
Kaiser-Meyer-Olkin megfelelőségi mutató		,578
Bartlett teszt	Chi-négyzet	105,096
	Szabadságfok	15,000
	Szignifikancia szint	,000

Forrás: Saját adatgyűjtés vizsgálata az SPSS előállítása alapján (2023)

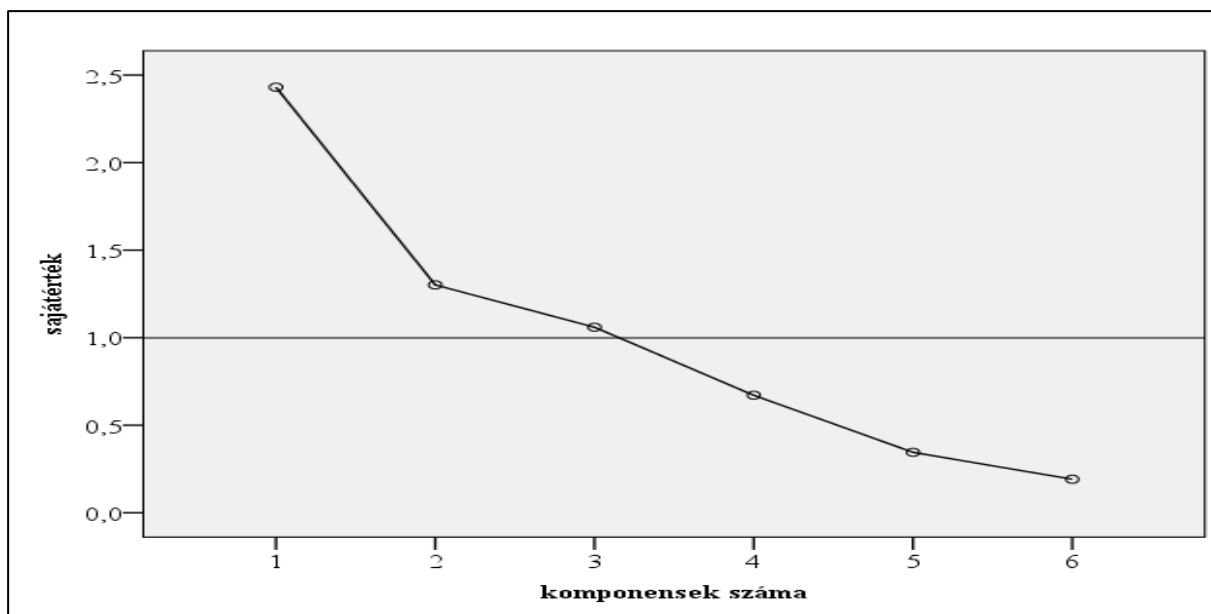
31. táblázat: **H4_item4 kérdéseire vonatkozó teljes, magyarázott variancia**

Komponens	Kezdeti sajátértékek			A négyzetes terhelések összegeinek kinyerése			Négyzetes terhelések forgásösszegei		
	Teljes	Szórás % (variancia)	Halmazott %	Teljes	Szórás % (variancia)	Halmazott %	Teljes	Szórás % (variancia)	Halmazott %
1	2,431	40,513	40,513	2,431	40,513	40,513	1,949	32,480	32,480
2	1,302	21,694	62,207	1,302	21,694	62,207	1,762	29,365	61,845
3	1,060	17,659	79,866	1,060	17,659	79,866	1,081	18,022	79,866
4	,671	11,187	91,053						
5	,345	5,754	96,807						
6	,192	3,193	100,000						

Módszer: Főkomponens-elemzés (Principal Component Analysis)

Forrás: Saját adatgyűjtés vizsgálata az SPSS előállítása alapján (2023)

A főkomponens elemzéshez segítséget nyújt a 21. ábra, melyen látható az 1 értéknél felvett Kaiser kritérium alatti faktor értékek, mely tartalmát tekintve megerősítéssel van a három faktorszámos elemzés végrehajtására.



21. ábra: **H4_item4** kérdéseire vonatkozó sajátértékekre ábrázolása faktorok sorrendjében (könyökszabály)

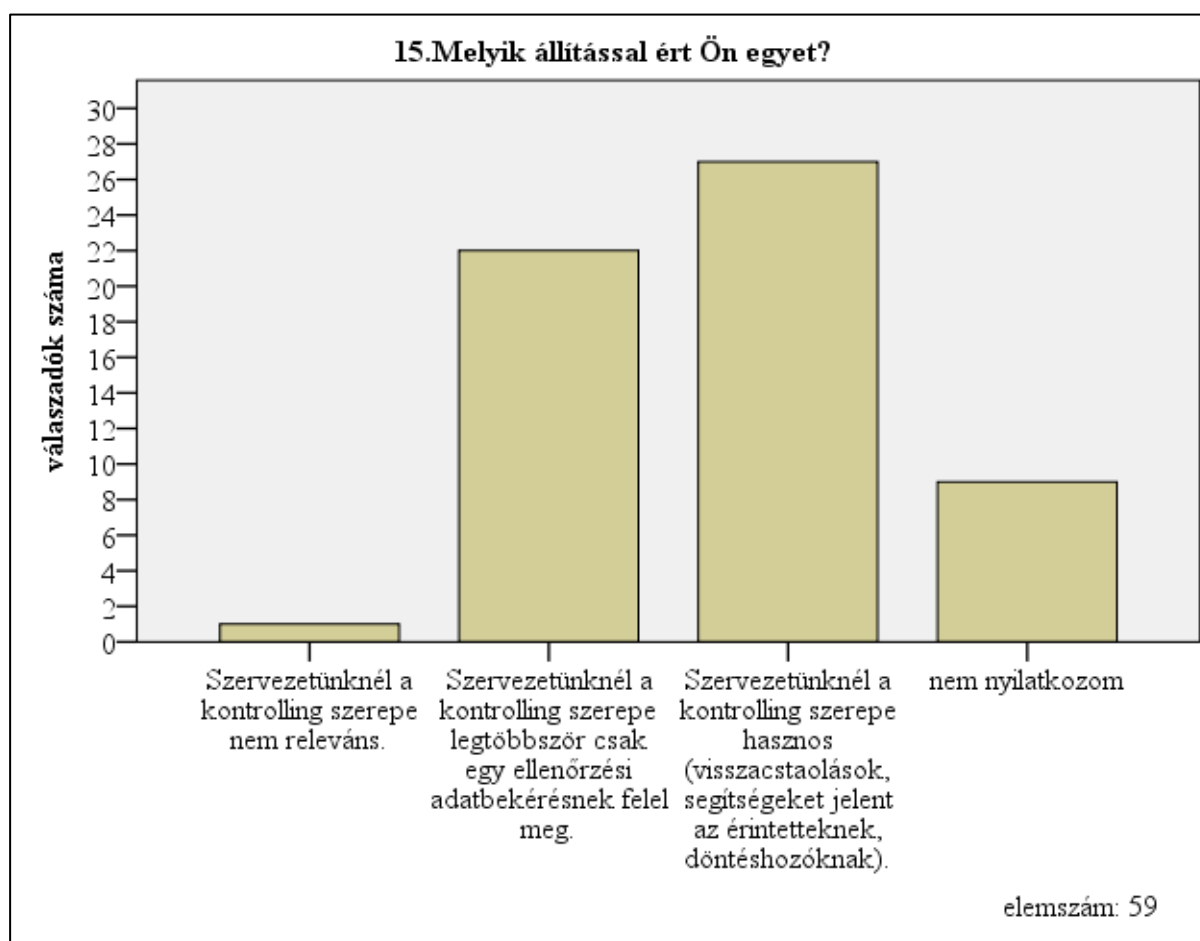
Forrás: Saját adatgyűjtés vizsgálata az SPSS előállítás alapján (2023)

32. táblázat: **H4_item4** kérdéseire vonatkozó releváns értékkel rendelkező válaszok bemutatása

Kérdés	16. Feladatom során kötelezően készítenem kell kontrolling típusú kimutatásokat		17. Saját feladatom segítésére önállóan készítek kontrolling típusú kimutatásokat is.		13. Microsoft Excel program Pivot részét ismerem, szükség esetén magabiztosan használom.		14. Ismerem, szükség esetén használom is a Microsoft Power BI programot.		12. Microsoft Excel programot az adatok rendszerezéséhez, tisztításához, külön kiemelt adatrészek szemléltetéséhez, statisztikai, logikai függvények alkalmazásával kiválóan használom.	
	Gyak.	%	Gyak.	%	Gyak.	%	Gyak.	%	Gyak.	%
egyáltalán nem értek egyet / nem	23	39,0	24	40,7	23	39,0	30	50,8	3	5,1
inkább nem értek egyet	0	,0	0	,0	0	,0	0	,0	9	15,3
talán egyetértek	0	,0	0	,0	0	,0	0	,0	15	25,4
egyetértek	0	,0	0	,0	0	,0	0	,0	23	39,0
teljes mértékben egyetértek / igen	30	50,8	29	49,2	7	11,9	0	,0	7	11,9
nem nyilatkozom, nem releváns, vagy válasszal nem érintett	6	10,2	6	10,2	29	49,2	29	49,2	2	3,4
<i>Összesen:</i>	<i>59</i>	<i>100,0</i>	<i>59</i>	<i>100,0</i>	<i>59</i>	<i>100,0</i>	<i>59</i>	<i>100,0</i>	<i>59</i>	<i>100,0</i>

Forrás: Saját adatgyűjtés vizsgálata az SPSS előállítás alapján (2023)

25. melléklet: Válaszadók kontrolling szerepének megítélése a szervezetnél (22. ábra)



22. ábra: Válaszadók kontrolling szerepének megítélése a szervezetnél

Forrás: Saját adatgyűjtés vizsgálata az SPSS előállítás alapján (2023)

26. melléklet: 4.5.1. Összevont (összes item) faktoranalízis vizsgálat feltételeinek ellenőrző statisztikai és kiegészítő kimutatásai (33. táblázat, 34. táblázat, 23. ábra, 35. táblázat)

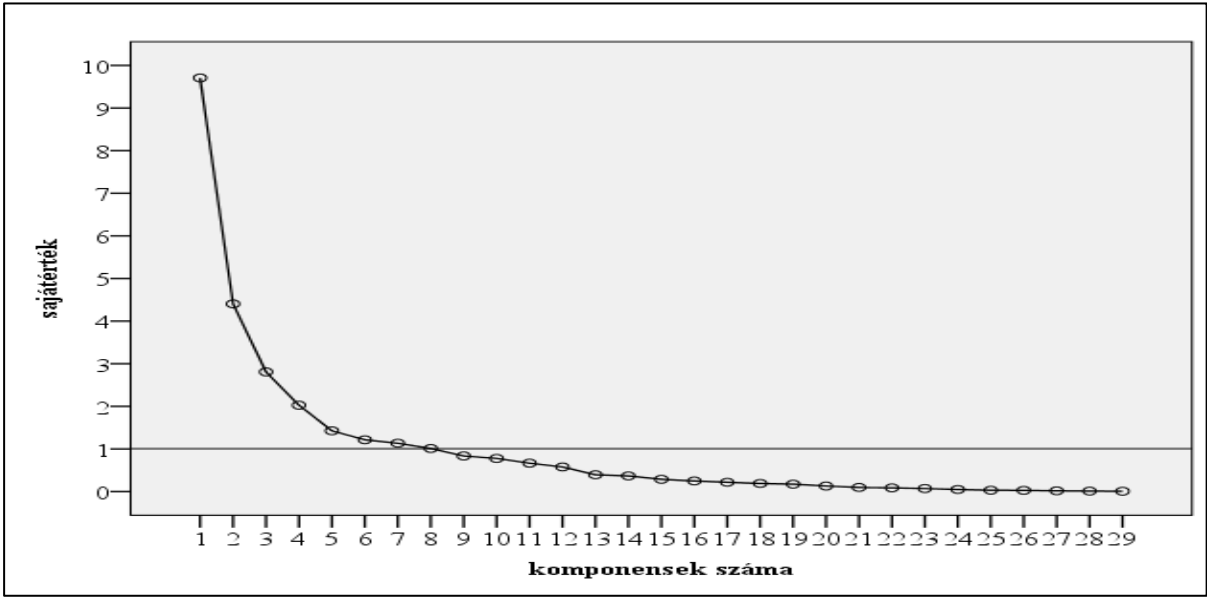
A vizsgálatot megelőző elemek teszteléseinél a Kaiser-kritériumot alkalmaztam, mert elemeim száma legoptimálisabban 20-50 közötti elemszám intervallumhoz tart. A vizsgált itemek kérdéseire adott válaszok száma kérdésenként 59 elemszám volt. A 33. táblázatban szereplő adatok közül a $KMO = ,77$, ami megfelelően erős minőségnek felelt meg. Összességében a korreláció jelenléte és szignifikáns viselkedése, illetve a megfelelő KMO kritérium ($,500$ alatt nem használható) változók alkalmasak a faktorelemzésre.

Komponens	Kezdeti sajátértékek			A négyzetes terhelések összegeinek kinyerése			Négyzetes terhelések forgásösszegei		
	Teljes	Szórás % (variancia)	Halmazott %	Teljes	Szórás % (variancia)	Halmazott %	Teljes	Szórás % (variancia)	Halmazott %
25	,031	,109	99,775						
26	,029	,100	99,875						
27	,018	,061	99,936						
28	,011	,037	99,973						
29	,008	,027	100,000						

Módszer: Főkomponens-elemzés (Principal Component Analysis)

Forrás: Saját adatgyűjtés vizsgálata az SPSS előállítása alapján (2023)

A főkomponens elemzéshez segítséget nyújtó 23. ábra, melyen látható az 1 értéknél felvett Kaiser kritérium alatti faktor értékek, mely tartalmát tekintve megerősítéssel van a nyolc faktorszámos elemzés végrehajtására.



23. ábra: Összes item kérdésekre vonatkozó sajátértékekre ábrázolása faktorok sorrendjében (könyökszabály)

Forrás: Saját adatgyűjtés vizsgálata az SPSS előállítása alapján (2023)

35. táblázat: Összes item kérdésekre vonatkozó releváns értékkel rendelkező válaszok bemutatása

[illegible]

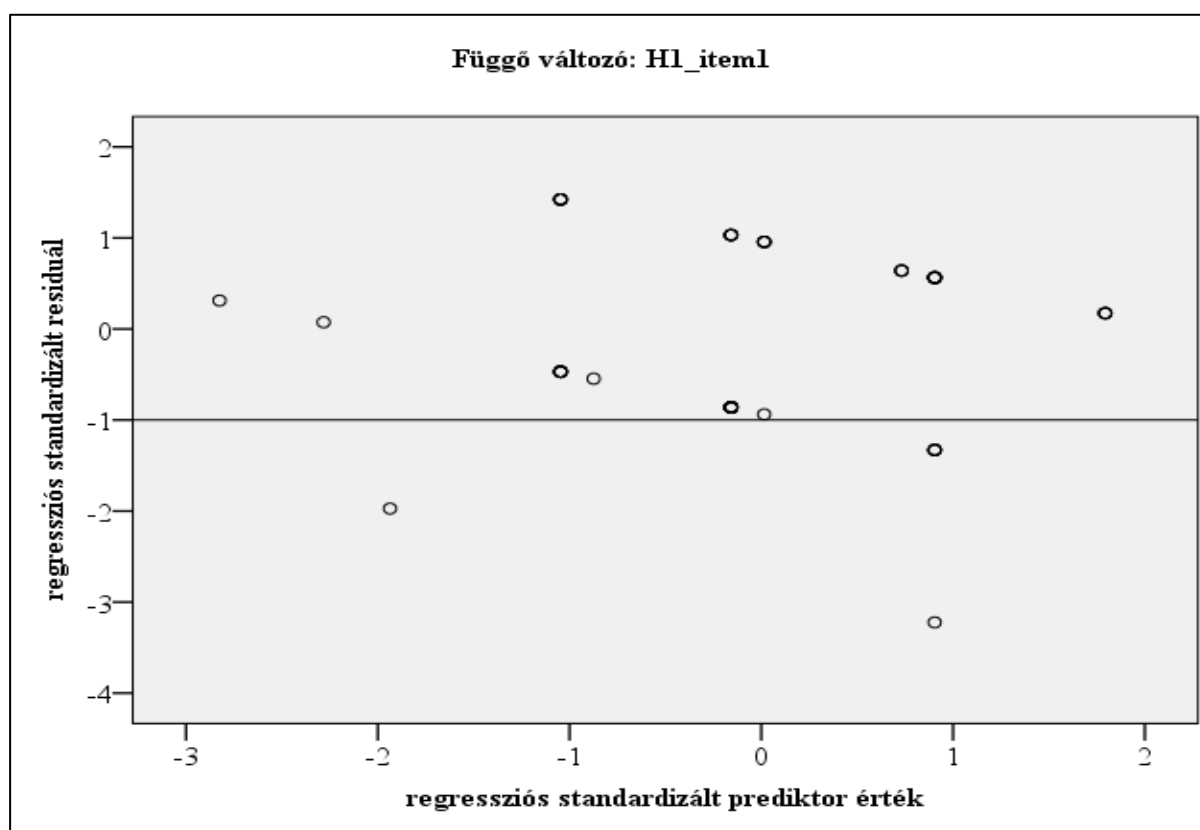
[illegible]

Kérdés	17. Saját feladatom segítésére önállóan készítek kontrollíng típusú kimutatásokat is.		8.11. Felettesem/elöljáróm utasításait értem és átlátom az elvégzendő feladat céljait.		13. Microsoft Excel program Pivot részét ismerem, szükség esetén magabiztosan használom.		14. Ismerem, szükség esetén használom is a Microsoft Power BI programot.		8.8. Az új feladatokról elbizonytalanodok, nem szeretem.		11. A munkakörömhöz és az általam használt szakrendszerekhez tartozó analitikus lekérdezéseket értem, használom, lehetőség, illetve szükség esetén újakat generálok.		Kérdés	9. A Forrás.NET rendszerrel kapcsolatban mikor volt utoljára kizárólag egyéni, munkaköréhez (modulokhoz) közvetlenül kapcsolódó továbbképzésen?	
Kategória	Gyak.	%	Gyak.	%	Gyak.	%	Gyak.	%	Gyak.	%	Gyak.	%	Kategória	Gyak.	%
egyáltalán nem értek egyet / nem	24	40,7	0	,0	23	39,0	30	50,8	21	35,6	4	6,8	soha nem voltam	14	23,7
inkább nem értek egyet	0	,0	5	8,5	0	,0	0	,0	20	33,9	12	20,3	0-1 év között	4	6,8
talán egyetértek	0	,0	6	10,2	0	,0	0	,0	12	20,3	11	18,6	2-3 év között	15	25,4
egyetértek	0	,0	34	57,6	0	,0	0	,0	4	6,8	23	39,0	4-5 év között	9	15,3
teljes mértékben egyetértek / igen	29	49,2	13	22,0	7	11,9	0	,0	2	3,4	8	13,6	6 - ∞ év között	15	25,4
nem nyilatkozom, nem releváns, vagy válasszal nem érintett	6	10,2	1	1,7	29	49,2	29	49,2	0	,0	1	1,7	nem nyilatkozom, nem releváns, vagy válasszal nem érintett	2	3,4
Összesen:	59	100,0	59	100,0	59	100,0	59	100,0	59	100,0	59	100,0	Összesen:	59	100,0

Forrás: Saját adatgyűjtés vizsgálata az SPSS előállítás alapján (2023)

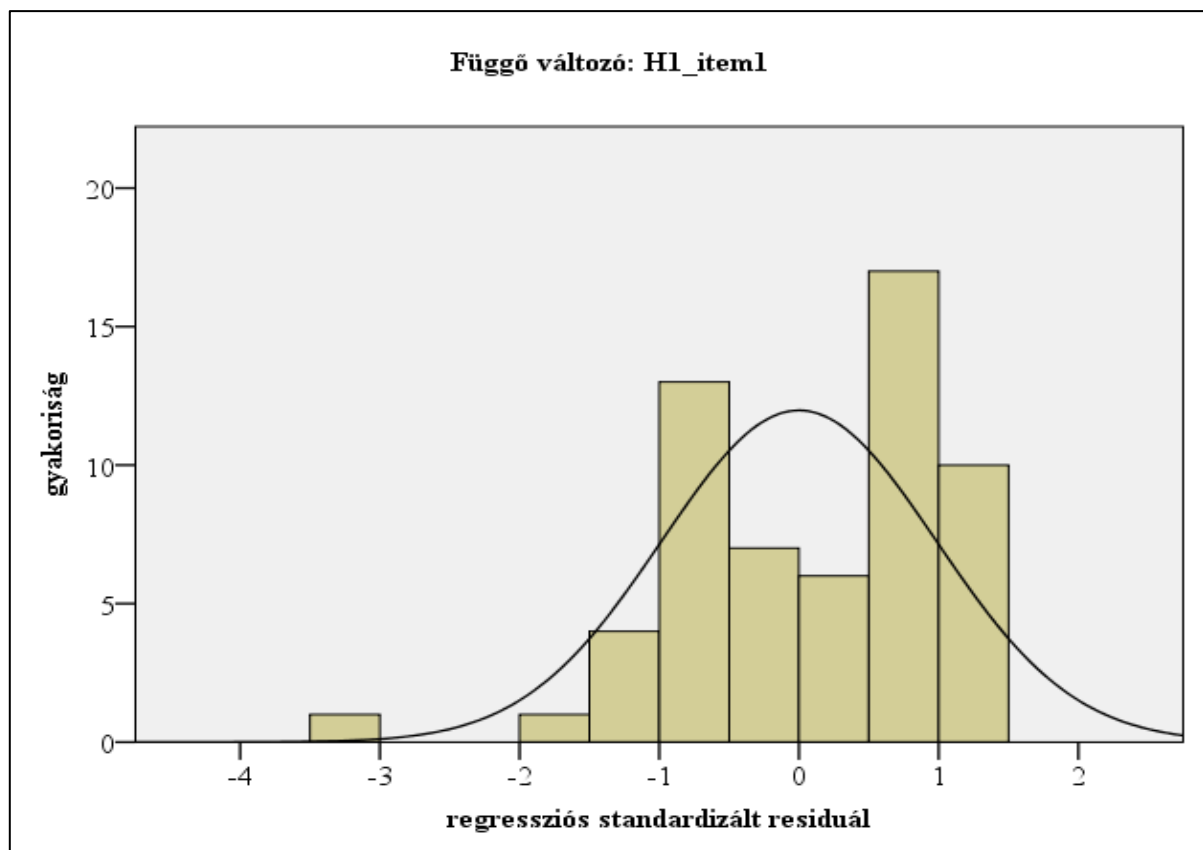
27. melléklet: **4.5.3. H1 korrelációinak vizsgálat lineáris regresszió feltételeinek ellenőrző statisztikái (24. ábra, 25. ábra)**

A kollinearitás feltételének ellenőrzésére alkalmas tesztek alapján a változók között sem kollinearitás, sem multikollinearitás nem áll fenn. A prediktor változók közötti korreláció $r = ,135$ a tolerancia értékek minden prediktorra magasak: H3_item3: ,982, H4_item4: ,982. A prediktorok függetlensége lehetővé teszi, hogy hatásukat tisztán értelmezzük a regresszióban. A standardizált predikált értékeket és standardizált reziduális hibákat megjelenítő pontdiagram alapján megállapítható, hogy a mintán teljesül a homoszkedaszticitás és linearitás feltétele. A hisztogram alapján a standardizált reziduális hibák normalitásának feltétele is teljesül (24. ábra és 25. ábra). Az adatokon teljesül a reziduális hibák függetlenségének feltétele, a Durbin-Watson érték = 1,891. (Soltész-Várhelyi, 2023)



24. ábra: H1_item1 regressziós eljárás reziduális pontdiagram

Forrás: Saját adatgyűjtés vizsgálata az SPSS előállítása alapján (2023)

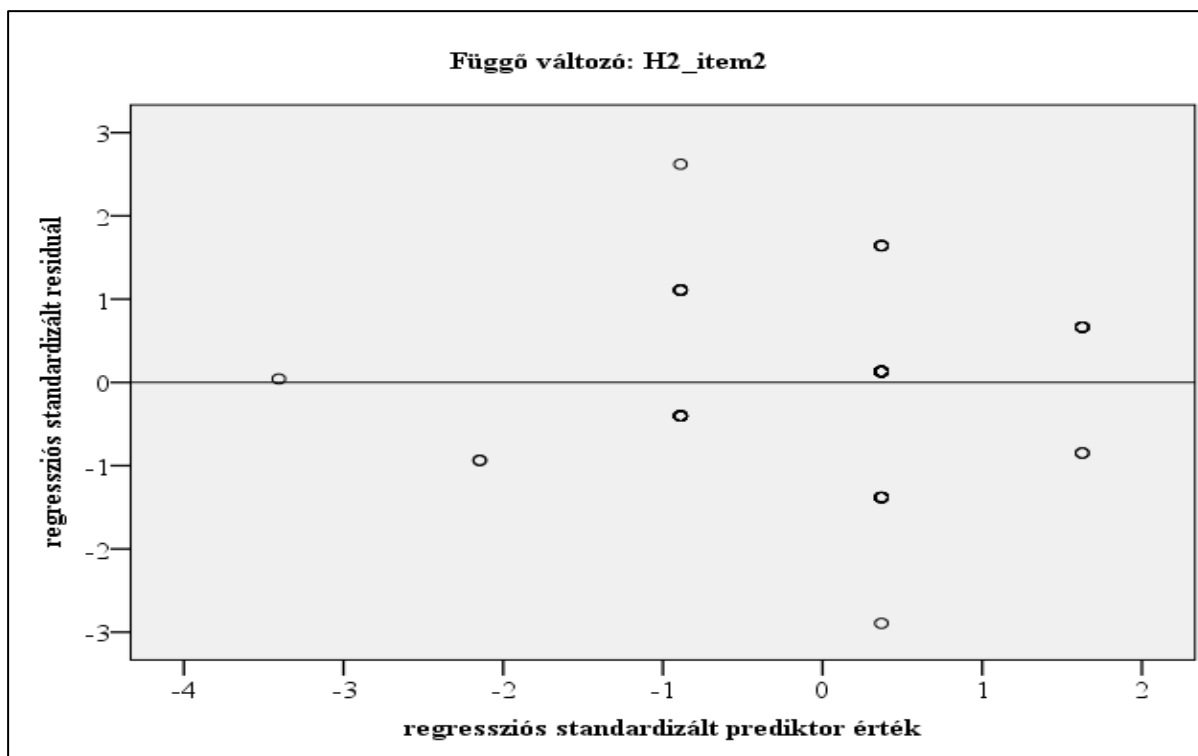


25. ábra: **H1_item1** regressziós eljárás reziduális hisztogram

Forrás: Saját adatgyűjtés vizsgálata az SPSS előállítása alapján (2023)

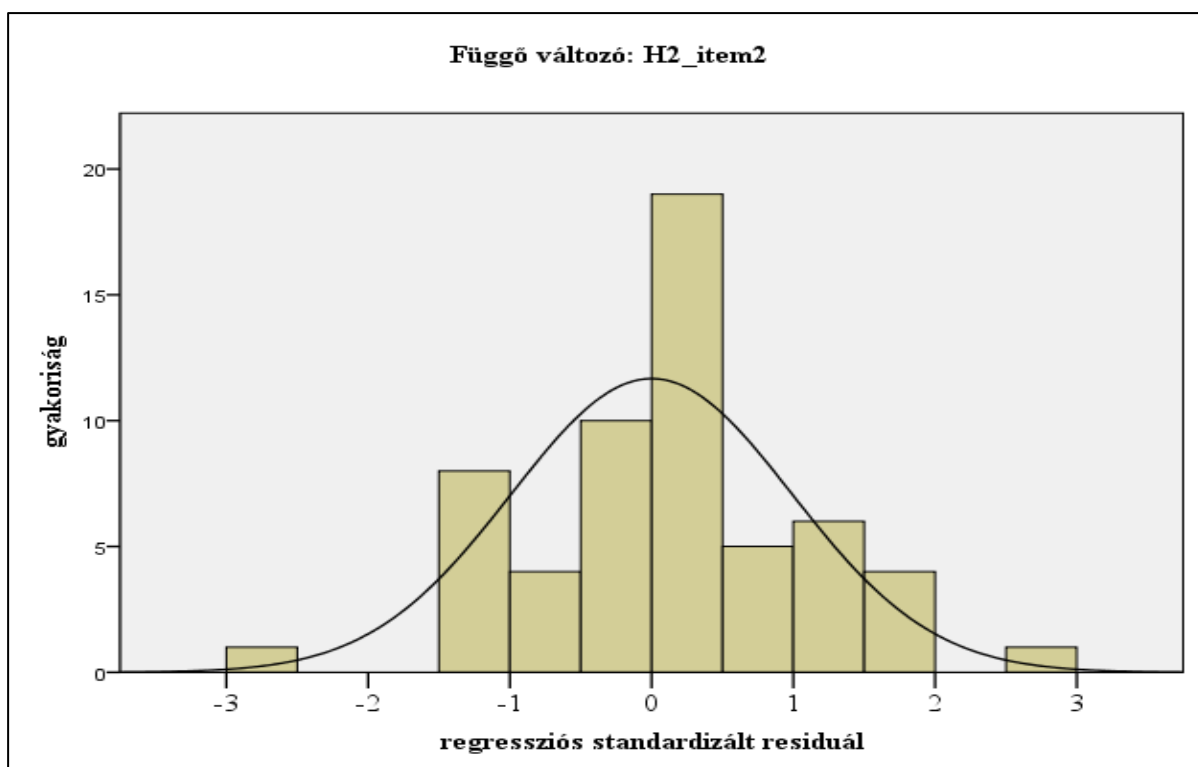
28. melléklet: **4.5.4. H2 korrelációinak vizsgálat lineáris regresszió feltételeinek ellenőrző statisztikái (26. ábra, 27. ábra)**

A kollinearitás feltételének ellenőrzésére alkalmas tesztek alapján a változók között sem kollinearitás, sem multikollinearitás nem áll fenn. A H2_item2 és a H3_item3 változó közötti korreláció $r = ,617$, a tolerancia értéke állandó: H3_item3: 1,000. A prediktor függetlensége lehetővé teszi, hogy hatását tisztán értelmezzem a regresszióban. A standardizált predikált értéket és standardizált reziduális hibát megjelenítő pontdiagram alapján megállapítható, hogy a mintán teljesül a homoszkedaszticitás és linearitás feltétele. A hisztogram alapján a standardizált reziduális hiba normalitásának feltétele is teljesül (26. ábra és 27. ábra). Az adatokon teljesül a reziduális hiba függetlenségének feltétele, a Durbin-Watson érték = 2,049. (Soltész-Várhelyi, 2023)



26. ábra: **H2_item2** regressziós eljárás reziduális pontdiagram

Forrás: Saját adatgyűjtés vizsgálata az SPSS előállítás alapján (2023)

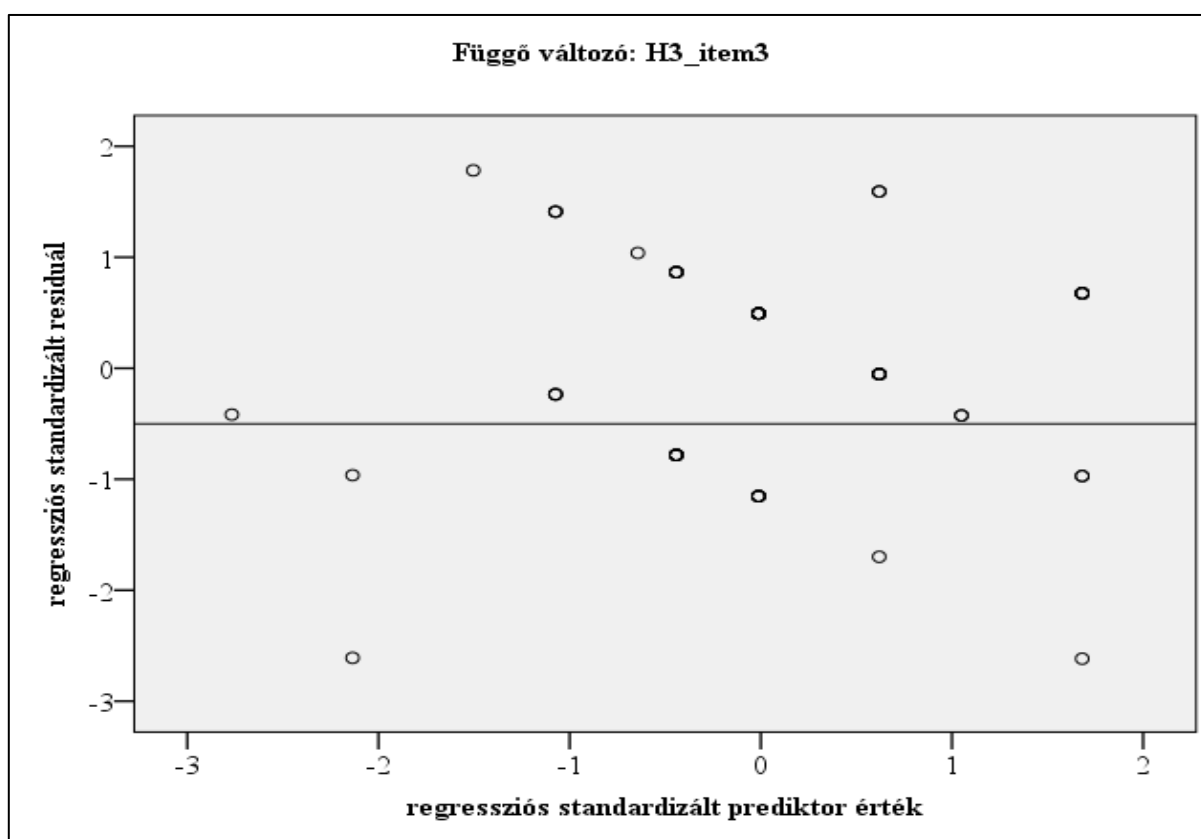


27. ábra: **H2_item2** regressziós eljárás reziduális hisztogram

Forrás: Saját adatgyűjtés vizsgálata az SPSS előállítás alapján (2023)

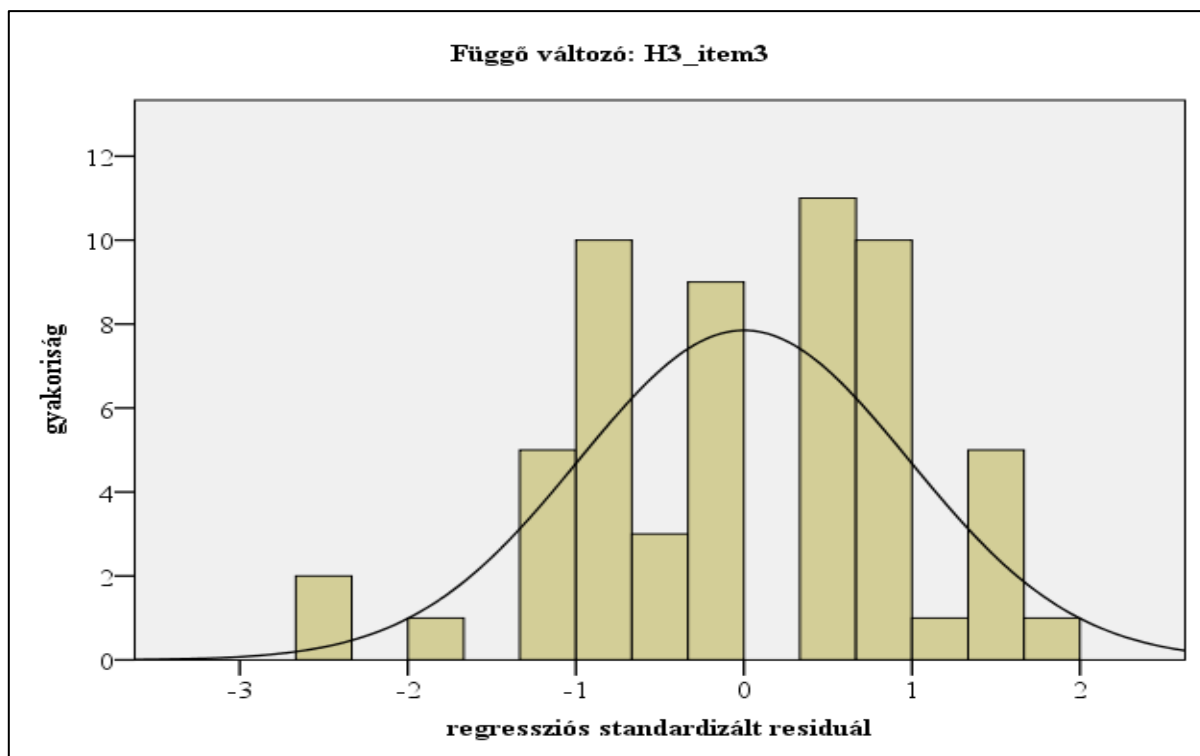
29. melléklet: **4.5.5. H3 korrelációinak vizsgálat lineáris regresszió feltételeinek ellenőrző statisztikái (28. ábra, 29. ábra)**

A kollinearitás feltételének ellenőrzésére alkalmas tesztek alapján a változók között sem kollinearitás, sem multikollinearitás nem áll fenn. A prediktor változók közötti korreláció $r = ,138$ a tolerancia értékek minden prediktorra magasak: H1_item1: ,912, H2_item2: ,981. A prediktorok függetlensége lehetővé teszi, hogy hatásukat tisztán értelmezzük a regresszióban. A standardizált predikált értékeket és standardizált reziduális hibákat megjelenítő pontdiagram alapján megállapítható, hogy a mintán teljesül a homoszkedaszticitás és linearitás feltétele. A hisztogram alapján a standardizált reziduális hibák normalitásának feltétele is teljesül (28. ábra és 29. ábra). Az adatokon teljesül a reziduális hibák függetlenségének feltétele, a Durbin-Watson érték = 1,671. (Soltész-Várhelyi, 2023)



28. ábra: **H3_item3 regressziós eljárás reziduális pontdiagram**

Forrás: Saját adatgyűjtés vizsgálata az SPSS előállítása alapján (2023)

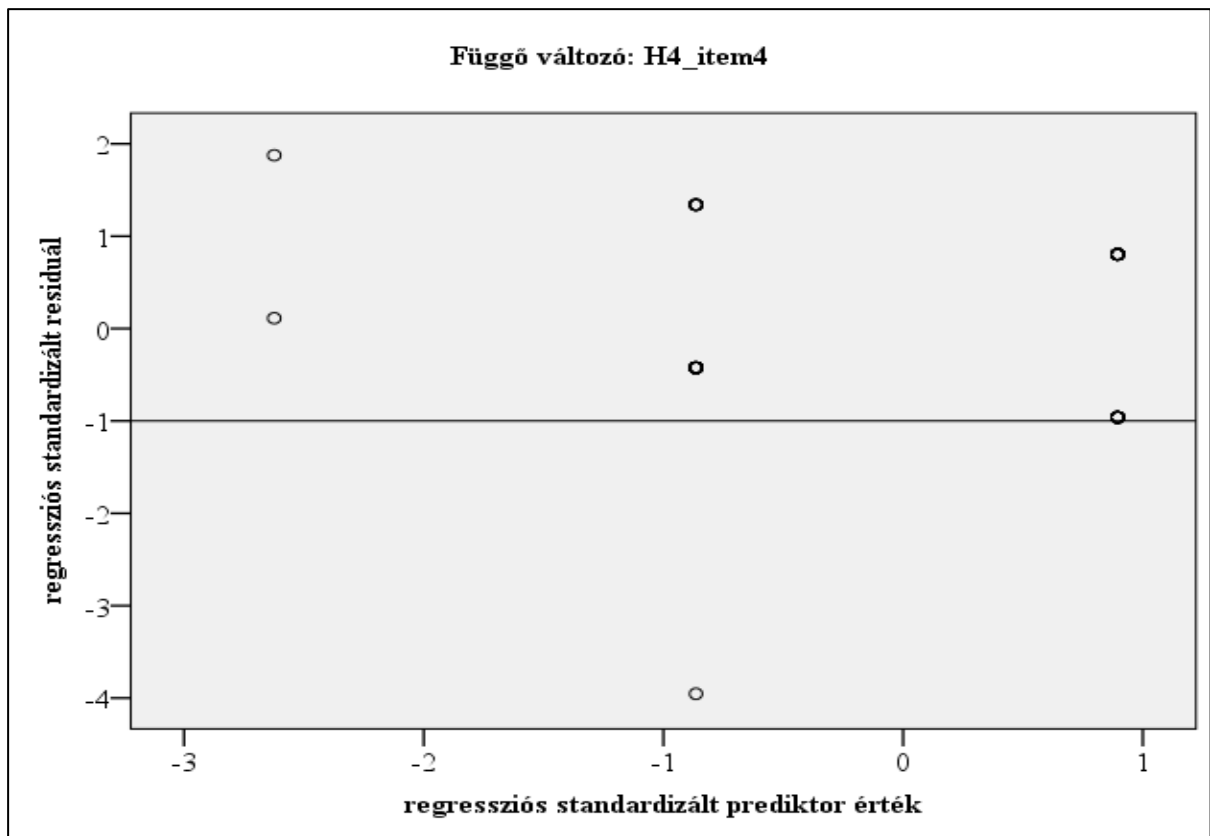


29. ábra: **H3_item3** regressziós eljárás reziduális hisztogram

Forrás: Saját adatgyűjtés vizsgálata az SPSS előállítása alapján (2023)

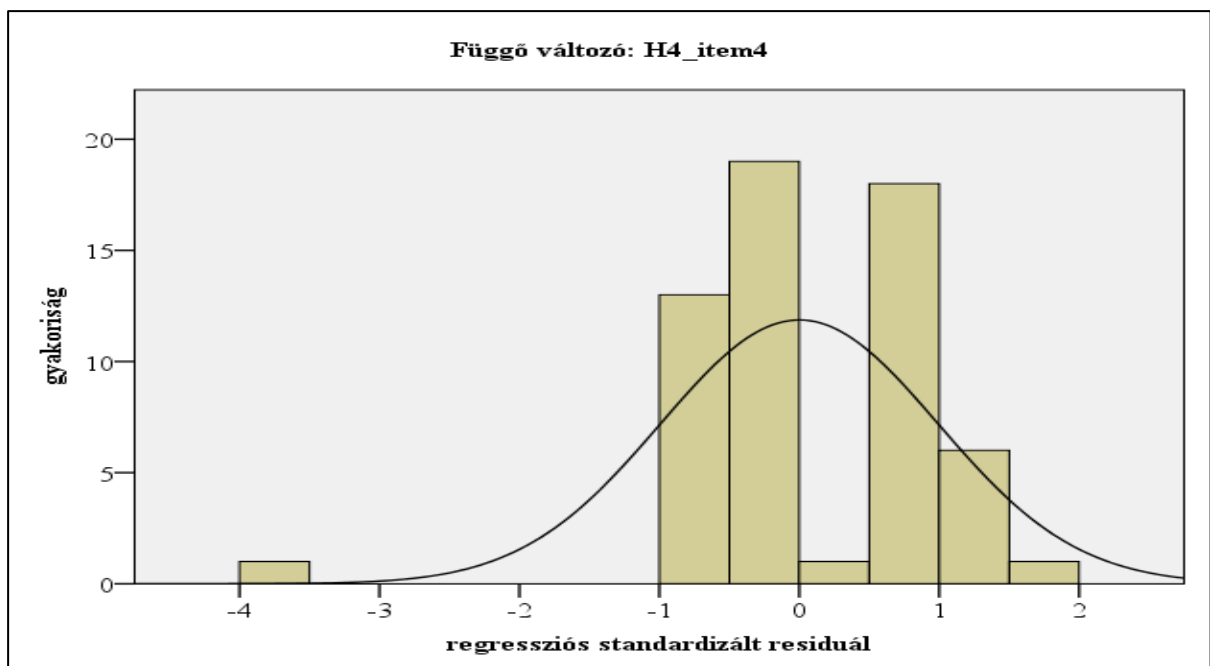
30. melléklet: **4.5.6. H4 korrelációinak vizsgálat lineáris regresszió feltételeinek ellenőrző statisztikái (30. ábra, 31. ábra)**

A kollinearitás feltételének ellenőrzésére alkalmas tesztek alapján a változók között sem kollinearitás, sem multikollinearitás nem áll fenn. A H4_item és a H1_item1 változó közötti korreláció $r = ,294$, a tolerancia értéke állandó: H1_item1: 1,000. A prediktor függetlensége lehetővé teszi, hogy hatását tisztán értelmezzem a regresszióban. A standardizált predikált értéket és standardizált reziduális hibát megjelenítő pontdiagram alapján megállapítható, hogy a mintán teljesül a homoszkedaszticitás és linearitás feltétele. A hisztogram alapján a szandardizált reziduális hiba normalitásának feltétele is teljesül (30. ábra és 31. ábra). Az adatokon teljesül a reziduális hiba függetlenségének feltétele, a Durbin-Watson érték = 1,586. (Soltész-Várhelyi, 2023)



30. ábra: **H4_item4** regressziós eljárás reziduális pontdiagram

Forrás: Saját adatgyűjtés vizsgálata az SPSS előállítása alapján (2023)



31. ábra: **H4_item4** regressziós eljárás reziduális hisztogram

Forrás: Saját adatgyűjtés vizsgálata az SPSS előállítása alapján (2023)