

ZRÍNYI MIKLÓS NEMZETVÉDELMI EGYETEM

Doktori Tanácsa

Tóth László határőr ezredes

**A Határőrség költségvetési előirányzatainak elemzése, racionalizálása, új
megoldási lehetőségek kidolgozása**

című doktori (PhD) értekezésének szerzői ismertetése
és hivatalos bírálatai

Témavezető:

Dr. Gazda Pál nyá. ezredes

egyetemi tanár

Budapest

– 2004 –

Hazánk Európai Unióhoz való csatlakozása maga után vonja a közigazgatás, a közszolgálat újszerű megközelítésének követelményét. Napjainkban a közigazgatási mechanizmusoknak, a közszolgálati feladatok megoldásának egyre jelentősebbé váló feltételeit képezi a költséghatékonyság és a racionalitás.

Hasonló a helyzet a rendvédelmi szektor területén, kifejezetten a rendvédelmi szervek költségvetésének megtervezésekor is. A körülmények felgyorsult változása, az egyre szűkebbé váló erőforrások mind-mind új helyzet elé állította a politikai döntéshozókat és a Határőrség vezetését egyaránt.

Célszerűnek mutatkozik tehát egyrészt a rendvédelmi szervek szervezetét az új kihívásoknak megfelelően átalakítani, illetőleg a feladatokat a gyorsan változó környezetnek megfelelően hatékonyan megtervezni. Másrészt kiemelkedő jelentőségű, hogy e megújult környezetben a rendvédelmi szervek képesek legyenek a feladatok megfinanszírozására a közgazdaságtudomány, vezetéstudomány, stb. által kidolgozott új elméletek gyakorlati alkalmazásával, modellek bevezetésével, továbbá a gazdasági szférában alkalmazott módszerek megfelelő átvételével, átültetésével.

A Határőrség belső fejlődésének, átalakulásának egy minőségileg új szakaszához érkezett, ki kell dolgozni a teljes jogú tagság időszakára vonatkozó új komplex feladatrendszert, az ehhez kapcsolódó szervezetet, és a működési eljárási rendet, valamint tisztázni kell a fokozatos áttérés optimális menetrendjét, illetőleg annak feltételeit.

A szakmai feladatok anyagi, technikai pénzügyi megalapozottságának szükségessége nem vitatható. Ennek megfelelően az Európai Unió nagymértékben támogatja hazánk csatlakozási törekvéseit. A különböző nemzetközi segélyek és támogatások (PHARE, COOP, stb.) keretében a Határőrség – csak a közelmúlt-

ban – több, mint 5 milliárd forint értékű technikai eszközt kapott. A támogatás önmagában azonban kevésnek bizonyul az európai uniós előírások megvalósításához, ezért szükségesek a saját költségvetési források is.

A téma társadalmi-politikai aktualitását az adja, hogy Magyarországon a rendszerváltozást követően ez idáig nem következett be az államháztartás igazi reformja. A folyamat végcélja egyértelműen nem tisztázott. Nem érvényesül az úgynevezett feladat alapú finanszírozás. A költségvetési lehetőségek szigorúan behatároltak.

A téma személyes aktualitását az adja, hogy munkakörömből adódóan felelős vagyok a Határőrség költségvetési gazdálkodásáért. Szükségesnek és indokoltan láttam a téma újszerűségéből adódóan, illetőleg a tudományos kutatómunka követelményeinek megfelelően a Határőrség gazdálkodási rendszerét átfogóan elemezni, feldolgozni, rendszerbe foglalni, elméleti alapot teremteni a további kutatásokhoz.

Kutatási célként jelöltem meg:

1. A Határőrségnél fennálló hátrányos költségvetési pozíciók okainak feltárását.
2. A költségvetési előirányzatok elemzését, rendszerezését, racionalizálási lehetőségeinek kutatását.
3. Takarékosági tervek készítésének szükségességét és megalapozottságát, gazdálkodásra gyakorolt pozitív hatásának igazolását.
4. A Határőrségnél folytatható – nem jogi személyiségű – vállalkozási tevékenység(ek) lehetséges alternatíváinak kidolgozását.

Ezek figyelembevételével kutatómunkám során vizsgáltam az állami szerepvállalás történeti alakulását, az államháztartás rendszerét, a közjavak makroökonómiai szerepét.

Elemeztem az államháztartás egy szegmensének, a Határőrségnek, mint központi költségvetési szervnek az alaptevékenységét, valamint azon feladatokat, amelyek központi költségvetésből kerülnek finanszírozásra és azt a szervezeti struktúrát, amely e cél megvalósulását szolgálja.

Kutatómunkám során kerestem a finanszírozási probléma megoldását, dolgozatomban érzékeltetem azokat a lehetőségeket, melyek ebben a helyzetben a racionális felhasználásra adnak iránymutatást.

Megvizsgáltam a takarékoság további lehetőségeit. Körülhatároltam a vezetők felelősségét és a takarékosági tervek elkészítésének szükségességét.

A kérdések feldolgozásánál részkövetkeztetések levonásával, megfogalmazásával igyekeztem elősegíteni a végkövetkeztetések kialakítását és a lehetséges ajánlások, javaslatok megtételét a Határőrség követelményszintű gazdálkodási feladatrendszerének kialakításához. Elemeztem a vállalkezési tevékenységet – mint kiugrási lehetőséget a bevételek növelése érdekében – a tevékenység hátrányainak és akadályainak bemutatásával.

Iránymutatást adtam a Határőrség eredményes és hatékony erőforrás allokációjának megvalósítására, a költséghatékonyság javítására, továbbá kutatásaim összefoglalásaként a Belügyminisztériumnál ez idáig nem alkalmazott gazdasági működési modell kialakítására.

Kutatási módszerként alkalmaztam a rendelkezésre álló dokumentumok, a tárgyhoz kapcsolódó anyagok, költségvetési beszámoló jelentések, a külföldi és magyar szakirodalom, az információbázisok adatainak elemzését, értékelését. A Határőrség középírányító (országos parancsnokság) és végrehajtó szerveinél, illetőleg külföldön tapasztalatszerzés céljából tanulmányutakat végeztem. Felülvizsgálati módszerrel bemutattam és feltártam, hogy a Határőrség gazdálkodási rendszere hogyan illeszkedett, illetve alkalmazkodott az ország gazdasági szerkezetében és társadalmi-politikai helyzetében bekövetkezett változásokhoz. Problémafeltáró beszélgetéseket folytattam, interjúkat készítettem kutatás céljából a költségvetési gazdálkodással foglalkozó végrehajtó és irányító szervek különböző szintű hatóságok és társ fegyveres szervek munkatársaival, valamint a témában kutatást végző tudományos műhelyek szaktekintélyeivel.

Ezek figyelembevételével kutatómunkám során – **az első fejezetben** - bemutattam a Határőrség, mint költségvetési szerv helyét és szerepét az államháztartás rendszerében, felvázoltam a **Határőrség költségvetési gazdálkodását az államháztartáson belül**. Ábrázoltam a rendszerváltozást követően a Határőrség feladataiban, felépítésében **beállott változásokat**, megvizsgáltam a költségvetési szervek, ezen belül a Határőrség **hátrányos költségvetési pozícióinak okait**.

A második fejezetben meghatároztam a **racionalizálás lehetséges irányait** a Határőrség gazdálkodásában. Áttekintettem a közgazdaságtan, a közigazgatástan legújabb eredményeit a hazai és a nemzetközi szakirodalom felhasználásával. Részletesen bemutattam a Határőrségnél jelenleg alkalmazott **kiadáscsökkentési** lehetőségeket, a **bevételek növelésének** módszereit; a bevételek felhasználására ésszerű javaslatokat tettem. Kiemelten foglalkoztam a **takarékossági követelmények** részletezésével, a takarékosági tervek jelentőségével.

A harmadik fejezet mutatja be a Határőrségi költségvetési gazdálkodás **új megoldási lehetőségeinek** vizsgálatát a finanszírozási problémák elemzésén, illetőleg a jogszabályi feltételek felvázolásán keresztül. Részletesen kifejttem a **vállalkozások lehetséges formáit** a Határőrségnél, külön-külön górcső alá véve a Határőrség Országos Parancsnokságát és az igazgatóságokat. A megismert tények és következtetések alapján **ajánlásokat fogalmaztam meg** a vállalkozások jövőbeni működésének feltételeit illetően, a vállalkozások Határőrségnél való hatékony alkalmazása érdekében.

A tárgykörben elért tudományos eredményeket több publikációban és tudományos dolgozatban foglaltam össze a vizsgált időszak során, valamint szakmai tevékenységem keretében is igyekeztem kutatásaim tapasztalatait, eredményeit a Határőrség jogszabályi hátterének, és intézményi, tevékenységi rendszerének kialakításában, fejlesztésében hasznosítani.

Összegzett következtetések, ajánlások

A Határőrség költségvetési előirányzatainak elemzése, racionalizálása, új megoldási lehetőségek felkutatása és kidolgozása során levont következtetések és javaslatok az alábbiakban foglalhatók össze.

Bizonyítható, hogy a közjavak biztosításában az állami szerepvállalás kiemelt jelentőségű. A közjavak biztosításának színvonalát tehát az adott államháztartási rendszer, illetőleg az aktuális politikai irányvonal határozzák meg. Az államháztartási rendszer megújulása kiemelten függ a mindenkori költségvetési törvényben megszabott „újraelosztástól”, ezen belül is a kiadások belső arányainak alakulásától, megváltozásától.

A Határőrség szervezeti változásai elasztikusan illeszkedtek a társadalmi-politikai életben bekövetkezett változásokhoz. Megállapítható, hogy a rendszer-változást követő – éppen aktuális – határőrségi vezetés mindig időben felismerte a változtatás szükségességét. A változások követelményszintű követésével a szervezet saját magát tette folyamatosan alkalmassá az új kihívásoknak való megfelelésre. A ma még újszerű elvárásoknak megfelelően kell a jövőre nézve kidolgozni és alkalmazni a rendvédelmi szektor területén egy átfogó, differenciált, az újra, s a **jövőre irányuló, megfelelő információs háttérrel támogatott vezetési módszereket** (pl. kontrolling).

Kutatásaim eredményeként összeállítottam azokat a gazdálkodással összefüggésbe hozható orientáló kérdéseket, amelyek segítenek a gazdálkodás racionális megoldásában.

1. A végrehajtandó feladat és a rendelkezésre álló erőforrások között nincs összhang. Ennek alapvető oka a **feladatfinanszírozás hiányára** vezethető vissza.
2. E fenti tényező következtében elengedhetetlen a **takarékos és szigorú gazdálkodás** minden területen.
3. Szükséges a gazdálkodás folyamatos elemzése, értékelése és ennek következtében **ún. intertemporális allokációk, vagyis időközi elosztások végrehajtása**.
4. A vezetők kötelesek adott szinten **ismerni és alkalmazni** az előbbieken megfogalmazottakat, a döntések ezek alapján már felelősen megalapozhatók, meghozhatók.

A rendvédelmi szervezetek tevékenységének leginkább eltérő sajátossága a nyereségorientált tevékenységektől, hogy a ráfordítás és annak eredménye időben és térben eltér egymástól. Az alaptevékenységnél a gazdaságosság egyben alapkö-

vetelmény is, azaz a rendvédelmi feladatokat, mint alapfolyamatokat szükséges kezelni, s a rendelkezésre álló pénzügyi (költségvetési támogatás, költségvetési tartalék) és anyagi (felesleges készletek, időlegesen szabad kapacitások értékesítése) eszközökből kell a leghatékonyabban megoldani. Ennek megfelelően a Határőrség gazdálkodásában is a fő figyelem a **kiadások és a költségek** elemzésére irányul a jövőben. A kiadások elemzésének fő célja, hogy feltárja azokat a lehetőségeket, amelyekkel – a szakmai feladat megfelelő szintű ellátása mellett – a kiadások csökkenthetők.

Nélkülözhetetlen tehát, hogy a mindenkori határőrségi vezetés **megkövetelje a célok teljesülésének mérését, folyamatos megfigyelését és ellenőrzését, valamint az eredmények értékelését.** Mindezek eléréséhez nélkülözhetetlen a gazdálkodási, gazdasági **információk naprakész áramoltatása** a vezetők felé annak érdekében, hogy a feladatok megtervezésétől kezdve egészen azok végrehajtása folyamán érvényesülhessen a racionalitás.

Feladatként jelentkezik a költségvetési szervek gazdálkodásáért felelős vezetők felé a döntés-előkészítés folyamatában korrekt és megbízható információk biztosítása. **A funkcióorientált tervezési, értékelési, tájékoztatási gyakorlat alkalmazása szükséges** a teljesítmények és költségek újszerű mérése, tervezése és értékelése érdekében. Csak az ilyen újszerűen kimutatott információk birtokában lehet értékelni a tevékenységek megvalósulását, az egyes szervezeti elemek részvételét az alapfeladatok teljesítésében, elismerni a dolgozók teljesítményét erkölcsi és anyagi értelemben egyaránt. Figyelembe kell venni a többletinformáció révén elérhető hasznosság kérdését is az összes többi gazdasági döntéshez hasonlóan. **A költséginformációk** nemcsak a múlt adatainak elemzését biztosítják, hanem a jövőre vonatkozó döntésekhez is információt szolgáltatnak.

E célok és feladatok a költségvetési szervezetek vonatkozásában is egyre ismeretbettebbeké váltak a „New Public Management” elnevezéssel összefoglalt tudományos tézisek következtében. Azonban teljesítésük a rendelkezésre álló információk, technikai eszközök és szakemberek elégtelen száma miatt sokáig csupán óhaj szintjén volt csak meg. A fentiek figyelembevételével lehet a költségvetés végrehajtásának mikro- és makroszintjén a költségeket a teljesítményekkel szembeállítani.

A tervezés, az ellenőrzés és az operatív irányítás összehangolása teszi lehetővé az optimális realizálást, amelynek sikeres megoldásában kulcsszerepet tölt be a kontrolling. A Határőrségnél a tervezés lényege, hogy a szervezet vezetése rendszeresen átgondolja és kidolgozza jövőre vonatkozó céljait, valamint meghatározza az elérésükhöz szükséges programokat, eszközöket, módszereket, intézkedéseket. A tervezés tehát az irányítás egyik alapjaként is definiálható.

A humán menedzsmenthez kötődő költségvetési gazdálkodás a legnagyobb mértékben hat a költségvetési szervek finanszírozási helyzetére. A másik oldalról viszont lényeges szempont a **humán erőforrás helyzete**. Meghatározó jelleget az állomány összetétele, képzettségi szintje, beosztásban eltöltött gyakorlata, stb. A gazdasági és humán szervek feladata, hogy megtalálják azt a középutat, amely a fiskális szempontok figyelembevételével takarékosági helyzetet teremt, úgy, hogy a humán erőforrás szempontjából ne sérüljön az alapfeladat.

A bevételek vizsgálatánál levonható a következtetés: **a bevételek növelése legalább olyan fontos feladat, mint a kiadások csökkentése**. A kettő párhuzamosan kezelendő, mert a bevételi előírás alulteljesítésével a kiadásokat csökkenteni célszerű, a túlteljesítésével viszont lehetőség van a többletbevétel kiadásra történő felhasználására. Ezáltal új feladat finanszírozására nyílik lehetőség, illetve a már meglévő feladat magasabb szinten válhat végrehajthatóvá.

A takarékosági tervek elkészítése pozitív irányba befolyásolja a költségvetési szervek gazdálkodását. A takarékoság elérésében nagyon fontos szerepük van a vezetőknek, hiszen, annak érdekében, hogy a takarékoság szemléletté váljon, szükséges személyes példamutatásuk és a beosztottakra irányuló nevelő hatásuk.

A törvényi szabályozás megteremtését követő időszakot vizsgálva jelenleg megérett a helyzet a szükségszerű változtatások bevezetésére, például a **szabad kapacitás igénybevételével vállalkozni kell**. A vállalkozási tevékenység alkalmazása talán a számvitelben lehet problematikus, de ha a szervezetnél hatékonyan működik a számviteli információs rendszer a nehézségek gyorsan kiküszöbölhetők.

Az általam bemutatott vállalkozási tevékenységek mindegyike szinte kockázat nélkül vállalható, viszont a prognosztizálható bevételek a szervezetnél meglévő hiányhoz képest viszont elenyészők. Nem hanyagolható el azonban az a tény, hogy a bemutatott vállalkozási lehetőségek pozitívan befolyásolhatják a Határőrség költségvetését, sőt növekedésük, bővülésük hatásai elősegíthetik a határőrségi szervezet korszerűsödését, az új kihívásoknak való megfelelését.

A vállalkozói csoportok létrehozása és működtetése megkönnyítheti a piacutatást, a marketinget, illetve a tevékenység várható eredményességét. A team jelleg erősítheti a kreativitás lehetőségét és biztosíthatja a csoporton belüli szakosodást. A vállalkozási tevékenység végzésénél kiemelkedő jelentőségű a megfelelő javadalmazási rendszer kidolgozása.

Kutatásaim eredményeként arra a megállapításra jutottam, hogy a Határőrségnél jelenleg **biztosítottak a feltételek vállalkozások végzésére**, a vállalkozói környezet megteremtésére.

A tudományos kutatómunkám alapján, figyelemmel a szakirodalomban eddig publikált kutatásokat, az általam vizsgált időszakban **új tudományos kutatási eredményként ítélem meg:**

1. A Határőrség, az állam és államháztartás szerves kapcsolatának bemutatását, az **állami szerepvállalás hatásának alakulását** a költségvetési szervek gazdálkodási rendszerére.
2. A költségvetési szerveknél – ezen belül a Határőrségnél meglévő – hátrányos költségvetési pozíciók okainak feltárását, **a finanszírozási problémák elemzését**, a jogszabályok adta lehetőségek rendszerezését, új tudományos módszerek ismertetését. A költségvetés szerkezeti rendjében az előirányzatok elemzését. A kiadások csökkentésének és a bevételek növelésének alapfeladat sérülése nélküli bemutatását.
3. **Költséghatékony gazdálkodási lehetőségek ismertetését, a vállalkozási tevékenység szükségességének bemutatását**, a költségvetési szervek vállalkozásainak jogszabályi alátámasztottságát, a határőrségi vállalkozások lehetséges formáinak bemutatását.

Ezen kutatási eredmények egy jelentős része a hatályos határőrségi szabályozásban és gyakorlatban – különböző publikációim felhasználásával és szakmai munkám révén – már hasznosításra került.

Értekezésemben – a végrehajtott kutatómunka eredményeként – rendszerező szerepet kíséreltem meg betölteni. Egyrészt felvázoltam azt, hogy a rendszerváltozással elkezdődő gazdasági szerkezetváltás nem követte időben a politikai folyamatokat. Legnagyobb problémaként – a nyugati demokráciákban magas szinten működő – feladatfinanszírozás elmaradását látom. Tovább sújtja a költségvetési szerveket, hogy szinte egyetlen bevételi forrásuk az intézményfinan-

szírozás, melynek alakulását az állam fiskális politikájával bármikor képes befolyásolni. A „fűnyíró elv”, mint a jelenleg használt előirányzat-csökkentési módszer szintén nem válik a költségvetési szervek előnyére.

Másodsorban elemeztem a Határőrség költségvetési előirányzatainak alakulását. Horizontálisan rendszereztem a kiadásokat, választ kerestem az egyes költségkiadások csökkentésére. Látható, hogy számos esetben ezek a módosítások a feladatok alacsonyabb szinten történő végrehajtását jelentik, vagy feladatok elhagyását. Megállapítható viszont, hogy a bemutatott racionalizálási folyamat az alapfeladatot negatívan nem befolyásolja.

Megkíséreltem felhívni a figyelmet a takarékosági tervek készítésének szükségességére. A munkaerővel, az energiahordozókkal és az egyéb gazdálkodási anyagokkal való takarékos gazdálkodás pedig minden munkavállalót érint. Év végén a teljesülési adatokat érdemes összehasonlítani a terv adatokkal és a következő gazdálkodási évre vonatkozóan le kell vonni a következtetéseket.

Harmadsorban felvázoltam a vállalkozások folytatásának lehetőségét. A közép- és felső irányító szervek gazdálkodásának vizsgálata eredményeként vállalkozási alternatívákat mutattam be, melyek körének bővítése további vizsgálatokat igényel a jövőben.

Értekezésem egyfajta forrás lehet a téma, illetve részterületeinek további kutatásához, felhasználható az oktatásban, de célszerű a feltárt összefüggések és levont következtetések, valamint a megfogalmazott javaslatok figyelembevételével, mind az uniós, mind a hazai határőrizeti rendszer továbbfejlesztése során.

Feldolgozásra, **további kutatásra váró kérdés** a schengeni rendszerbe integrálódott magyar Határőrség további fejlődése, fejlesztése a gazdálkodás terén.

Célszerűnek tartom további kutatást folytatni az „EU integrált határigazgatása” létrehozásával összefüggő feladatok vonatkozásában, illetőleg vizsgálat tárgyává tenni az európai uniós támogatások hatásait a Határőrség költségvetési gazdálkodására.

A SZERZŐ PUBLIKÁCIÓI ÉS EGYÉB TUDOMÁNYOS TEVÉKENYSÉG JEGYZÉKE

Diplomamunkák

- A pénzügyi alosztály helye, a szerepe a Határőrség magasabb egység gazdálkodási rendszerében.

Diplomamunka, ZMKMF 1988.

- A Határőrség költségvetési előirányzatainak racionalizálása, bevételek növelésének lehetőségei vállalkezési tevékenységből.

Diplomamunka, JPTE 1999.

Tanulmányok

- A Határőrség helye az államháztartás költségvetési tervezési rendszerében.

Határőrségi Tanulmányok, 2000/1. szám

- A Határőrség költségvetési gazdálkodása az államháztartáson belül.

Határőrségi Tanulmányok, 2000/2. szám

- A költségvetési szervek, ezen belül a Határőrség hátrányos költségvetési pozíciója.

Határőrségi tanulmányok 2000/3. szám

- Az Európai Unió gazdasági joga.

Határőrségi tanulmányok 2000/4. szám

- A határőrségi bevételek analizálása

Határőrségi tanulmányok 2000/4. szám

- Az Államkincstár kialakulása, helye, szerepe az államháztartáson belül. A Határőrség és az Államkincstár kapcsolata.

Bólyai Szemle 2000/2. szám

- A Határőrség gazdálkodásának feszültségpontjai, az európai uniós csatlakozás és az ezzel járó nagyarányú technikai fejlesztés gazdaságra gyakorolt hatása.

Határőrségi tanulmányok 2002/1. különszám

- Lehetőségek és kihívások a Határőrség 2001. évi költségvetésében.

Határőrségi Tanulmányok 2001/2. szám

- A Határőrség 2001. évi gazdálkodásának elemzése, a vagyonváltozásban megjelenő tendenciák, a 2002. év költségvetési lehetőségei.

Bólyai Szemle 2002/2. szám

- Határőrség és logisztika?

Határőrségi tanulmányok 2003/1. szám

- Határőrség logisztikai rendszere (A tanulmány a szerző Észtországban (Tallinn, Kalvi-Narva), - „A határbiztonsági szervek létrehozásából tanult leckék” c. konferenciasorozat XII. ülésén, „LOGISZTIKAI HÁTTÉR” témában 2003. október 08-12 között a DIKEF szervezésében megrendezésre került nemzetközi konferencia alkalmával tartott előadásának anyaga)

Határőrségi Tanulmányok, 2003/2. szám

A szerző közreműködésével készült főbb határőrségi normák

- A 70/2002. országos parancsnoki parancssal kiadott Határőrség Számviteli Politikája (A Határőrség Pénzkezelési Szabályzata Határőrség Leltározási és Leltárkészítési Szabályzata)
- A Határőrség gazdálkodásának általános szabályai, a Közgazdasági Főosztály gazdálkodási területének szabályai (Határőrség Gazdálkodási Szabályzata 1–2. rész)

Előadások

- 1997-től a ZMNE Hadtudományi Kar Határrendészeti és Védelmi Tanszékén *előadások* tartása határőrségi gazdálkodási ismeretek témában.
- A gazdálkodási folyamatok és a humán menedzsment kapcsolata.

Előadás, 2003., Siófok, Humán Konferencia

- A Határőrség schengeni felkészülésnek helyzete.

Előadás, 2004. március, a Gazdasági Tudományos Társaságok Szövetsége részére

Szakmai tudományos önéletrajz

1985-ben Zalaegerszegen a Csány László Közgazdasági Szakközépiskolában érettségiztem. Sikeres felvételi után 1985 és 1988 között a Zalka Máté Katonai Műszaki Főiskola pénzügyi szakán folytattam a tanulmányaimat, itt szereztem katonai pénzügyi tiszti és pénzügyi üzemgazdászdi diplomát.

Avatásom után a Szombathelyi Határőr Kerület pénzügyi-anyagi főnökségére kerültem pénzügyi ellenőri beosztásba. Itt ismerkedtem meg a Határőrség költségvetési gazdálkodásának alapjaival. 1991. január 1-jétől kerültem vezetői beosztásba, amely először a pénzügyi alosztályvezetői, majd a közgazdasági alosztályvezetői, illetve a költségvetési osztályvezetői munkakört jelentette.

1996. február 1-jén kerültem a Határőrség Országos Parancsnokságára költségvetési osztályvezetői munkakörbe. Tanulmányaimat azonban már 1995-ben elkezdtem a Budapesti Közgazdasági Egyetem belügyi gazdasági szakán, ahol okleveles belügyi gazdasági szakértői diplomát szereztem.

1997-ben kezdtem meg tanulmányaimat a Janus Pannonius Tudományegyetem Közgazdaságtudományi Kar pénzügyi szakirányán, kiegészítő alapképzés keretén belül, ahol 1999. októberében szereztem okleveles közgazdászdi diplomát.

1999. október 1-től 2001. október 31-ig a Határőrség Országos Parancsnokság közgazdasági főosztályvezetői munkakört láttam el. Munkámat az alábbi feladatok jellemezték: a Határőrség, mint cím költségvetési gazdálkodási feladatainak irányítása, a munkafolyamatok megszervezése és koordinálása. Ezen belül a Határőrség költségvetési rendszerének tervezési felügyelte a beszámolás, könyvvezetés, illetményszámfejtés, társadalombiztosítással, illetve kártérítési ügyekkel kapcsolatos feladatok cím szintű végzése.

Beosztásomból adódóan részt vettem a gazdasági jellegű szabályzók, közöttük a Határőrség Gazdálkodási Szabályzatának, a Határőrség Számviteli Politikájának kidolgozásában. Szakmai tevékenységem elismeréseként a belügyminiszter úr 2000-ben főtanácsosi címet adományozott részemre.

2000-től tagja vagyok a Határőrség Tudományos Bizottságának. Az Országos Parancsnokságon végzett gyakorlati munkám mellett 1997-től a ZMNE Hadtudományi Kar Határrendészeti és Védelmi Tanszékén határőr hallgatókat oktatok. Beosztásomból adódóan folyamatosan munkakapcsolatban vagyok a Belügyminisztérium, Pénzügyminisztérium, Országos Egészségügyi Pénztár és egyéb országos hatáskörű szervek szakmai illetékes szerveivel.

1999-ben C típusú középfokú nyelvvizsgát tettem orosz nyelvből, 2004-ben pedig C típusú alacsony fokú nyelvvizsgát angol nyelvből, jelenleg angol középfokú nyelvvizsgára felkészítő tanfolyamon veszek részt.

2001. november 1-jétől neveztek ki a Határőrség gazdasági főigazgatójának. Tevékenységi körömbé tartozik a Határőrség költségvetésének megtervezése, a számviteli nyilvántartás vezetése, ellenőrzések lefolytatása; továbbá a határőrségi feladatok végrehajtásához szükséges pénzügyi, ellátási, fenntartási, technikai, informatikai, munkavédelmi, környezetvédelmi, tűzvédelmi, stb. feltételek biztosítása.