

Az összevont laktanyaellátás és -gazdálkodás néhány elvi kérdése

*Dr. Deák Péter alezredes,
a hadtudományok kandidátusa*

Csapatainknál és intézeteinknél — úgyszólván az MN megalakulása óta — részben szabályozottan, részben természetes helyi kezdeményezések útján lényegében rendszerré vált, hogy különböző szervek az általuk közösen használt objektumokban az ellátás és gazdálkodás egyes területein — az általunk utaltságnak nevezett rend alapján — közösen, egységes eljárási és elszámolási rendben végzik tevékenységüket. Az ilyen utaltságon belül végzett közös tevékenységek elsősorban a hadtápszolgálati ágak — különösen az élelmezési és elhelyezési ágazat — területén jelentkeznek, azonban az utóbbi években elterjedt más területeken is, mint például őrszolgálat, kereskedelmi ellátás, kulturális-klub tevékenység, stúdió, technikai kiszolgálás és karbantartás stb.

A közös laktanyai körletben való elhelyezés úgyszólván a természetesség erejével kínálja és néhol követeli az együttes gazdálkodást. Ezért a hetvenes évek elején központi kezdeményezésre kezdetét vette a laktanyagazdálkodás és -ellátás ideiglenes szabályozására irányuló törekvés, az utalási rendszert továbbfejlesztve, előírások születtek laktanyagazdálkodást irányító integrált gazdálkodó szervek létrehozására. A kezdeti tapasztalatok birtokában, a szükséges gazdálkodási és szervezési elvek ismeretében, időszerű lehet, hogy legalább kezdeti fokon elvégezzük a békeidőszakra jellemző laktanyagazdálkodás rendszervizsgálatát, feltárjuk a szervezeti lehetőségeket és ezzel előkészítsük e fontos kérdés széles körű szabályozását.

E tanulmány célja, hogy ezen az úton megtegye az első lépéseket és felhívja a figyelmet néhány vizsgálandó kérdésre.

I.

A laktanya hadtápgazdálkodás szükségessége, lehetőségei és korlátai

a) *Az összevont ellátás és gazdálkodás szükségességét követelő tényezők*

Az MN harckészültségének fenntartására a védelmi ágazat rendelkezésére bocsátott költségvetési erőforrások szolgálnak. Ezért a harckészült-

ség színvonala jelentős mértékben függ a költségvetésen belül az egyes tényezőkre fordítható összeg mértékétől, következésképp a ráfordítás hatékonyságától. Így a HKSZ minőségi színvonalának fejlesztése szempontjából helyi és makró értelemben egyaránt elsőrendű feladat a rendelkezésre álló erők, eszközök — tehát erőforrások — gazdaságos, hatékony kihasználása.

A takarékos, hatékony felhasználás egyik legalapvetőbb módja az erőforrások *centralizált igénybevétele*, ugyanis ez biztosítja:

— a felhasználás elvi gazdaságosságát, az erőforrások teljes kapacitásának kihasználását;

— az energiákkal való takarékos gazdálkodást;

— a technikai eszközök üzemeltetése, valamint a profilaktika területén a rendelkezésre álló karbantartó és javító kapacitás szélességi és időbeni felhasználását;

— a szolgáltatások minőségi fokozása érdekében szükséges és lehetséges gazdasági manőverezést;

— a politikai munka, a kiképzés-nevelés, felkészítés rugalmassága érdekében szükséges központi tartalék képzést.

Az erőforrások centrális felhasználása egy honvédségi objektumon, laktanyán belül feltétlenül szükséges azért is, mert különböző egységek, alegységek, intézmények a szolgáltatások fenntartására, a szolgáltatásokra rendelkezésre álló erőforrások szervenként meglehetősen differenciáltak lehetnek. Ez a differenciáltság részben objektív, részben szubjektív feltételekből fakad, ugyanakkor a fenntartás, illetve szolgáltatás mennyiségében és minőségében jelentkező komoly mérvű differenciák káros hangulati és harckészültségi következményekkel járnak. Egységes követelményt nyilván csak egységes, centralizált erőforrásfelhasználással lehet biztosítani.

A laktanyai erőforrások központosított igénybevétele mellett egyéb gazdasági szempontok is kívánják, mint a beszerzés, a forráskutatás követelményei, a különböző szállítási tevékenységek összehangolása, a tároló, csomagoló, rakodó kapacitás egységes kihasználása.

Következő tényezőként jelentkezik, hogy az elvonuló, komplex, tábori jellegű, több egységet érintő gyakorlatok, kihelyezések, népgazdasági munkák, tehát az adott objektumon kívül megvalósuló tevékenységek hadtápbiztosítása — különösen akkor, ha az elvonulók nem egy adott egységből kerülnek vezénylésre, hanem állományuk integrált — csak ilyen formán oldható meg egységesen és megfelelő gazdasági hatékonysággal.

2. Az MN laktanyái, objektumai a *települési fejlesztési elv* és eljárások alapján kerültek és kerülnek kialakításra, lényegében kis településeket képeznek. Ebből egyértelműen ered, hogy az objektum alaprendeltetését biztosító építményeken kívül, az úgynevezett járulékos létesítmények korlátozott számban — általában egyes számban — készülnek el, de az egész objektum fenntartását biztosító kapacitással. Ezért laktanyáinkban általában megfelelő rendezési elv alapján (vagy központi helyen, vagy egy egységes perifériális kiszolgáló blokkban) helyezkedik el a konyha, a raktárblokk, a műhely- és telephelyrendszer, a politikai munka egyes intézményei (könyvtár, klub, mozihelyiség, szakköri helyiségek stb.) és a

sportobjektumok. A korlátozott számú, de teljes kapacitású objektumok csak a központosított felhasználást teszik lehetővé.

3. Az előbbiből ered, hogy a különböző szervezetek állomány-dokumentumai nem is teszik lehetővé, hogy minden egység, vagy önálló alegység saját állományát minden irányból biztosítható, teljes körű fenntartó, kiszolgáló személyzettel rendelkezzen. Ezért az egy laktanyában diszlokált szervezetek egyikéből-másikából komplett alárendszerek hiányoznak. (Például elhelyezési szolgálat, tisztai étkezdé, stúdió, mozigépész, egyes javító állomány csoportok stb.) Ehhez járul, hogy közös laktanyákban a kiszolgálás szervezetei gyakrabban feltöltetlenek, így a lehetséges kapacitás nem egyezik meg a tényleges kapacitással. Magától értetődik, hogy az *egyenként, részenként nem kellő mérvű erőforrások csak egységes gazdálkodás esetén érhetik el a kielégítő szintet.*

Ezt a problémát csak növelhetik a harcoló és kiszolgáló állomány arányának alakulásával kapcsolatos gondok. A harci technika megnövekedése következtében ugyanis a kiszolgáló állomány viszonylagos létszáma bizonyos értelemben növekszik. A kiszolgáló, biztosító munkaerővel való takarékoskodás, az állományarányok szükséges további módosítása csak olyan módon érhető el, hogy a rendelkezésre álló kapacitás laktanyákon belül (vagy közel levő objektumok között!?) laktanyagazdálkodás formájában kerül megvalósításra.

A közeljövő időben, az új állományarányok kapcsán előreláthatólag jelentős problémák fognak mutatkozni a tiszthelyettesi helyek betöltésénél. A továbbszolgáló rendszernek az a sajátossága, hogy a felvétel általában a helyőrségekből történik, szükségessé teszi a hadtáp és technikai beosztású helyekre a felvétel bizonyos fokú centrális jogának megteremtését. Ellenkező esetben a továbbszolgálók olyan helyekre áramlanak, ahol a munka és a felelősség kisebb, ugyanakkor a hely betöltése kevésbé szükséges.

A tiszthelyettesi hely sorkatonával való feltöltése — mely hadseregünkben intézményes és szabályozott — feltétlenül szükségessé teszi a különböző önálló kötelek közötti koordinációt, ugyanis a sorkatonák között a tiszthelyettesi beosztás betöltésére való alkalmasságot jelentő speciális szakképzettség korlátozott lehet.

4. A gazdálkodási rendszer tökéletesítésének egyik rendkívül szerves része a gazdasági számvitel fejlesztése és igazgatása a költségvetési gazdálkodáshoz, a gazdasági vezetés információ ellátottsági színvonalának stabilizálása. *A gépi eszközökkel végzett integrált csapatkönyvelés* csak abban az esetben hatékony és kifizetődő, ha a könyvelési feladatok volumene nagy, a gépkönyvelők és gépek munkája szervezeten kívülre kihat és így létszámuk viszonylagosan csökkenthető. Ez a cél viszont a gazdasági számvitel szétdarabolt, elkülönített folyamatában nem valósítható meg. A gépkönyvelési rendszer szükségessé teszi a különböző egységek könyvelési folyamatainak összehozását a SZAP-okban. Ez az összehozás azonban nem valósítható meg a könyvelési feladatok egymás mellett történő elvégzésével, hanem csak azok integrációjával. Integrált számvitele pedig csak integrált gazdasági egységnek lehet.

5. Csapatunk ma kiterjedt termelő tevékenységet folytatnak, és ezek állandó harcckészültség időszakában belépnek az ellátás alapvető forrásai

közé. A kisegítő gazdaságok tevékenységének, a csapatműhelyekben folyó előállító, termelő tevékenységnek, az élelmezési cikkek feldolgozására és tartósítására irányuló munkának alapvető célja az *eredményre való törekvés*. A kiképzésből bizonyos értelemben elvont munkaerő ilyen irányú felhasználásának csak akkor van értelme — és ezért lehetősége —, ha a termelőtevékenységben a ráfordítás jelentősen kisebb mértékű, mintha a ráfordítás a költségvetésből történne.

Még élesebben jelentkezik ez a probléma a csapatépítkezések területén. Egy objektumon belül élő különböző szervek által szétforgácsoltan végzett csapatépítkezések és egyéb termelő tevékenységek a tervezés, a munkaerő felhasználás, a munkagép kihasználás, a beszerzés, a helykijelölés stb. területén gazdaságtalanságot eredményeznek és nem teszik lehetővé az egységes koncepció, felfogás, építészeti kép és település fejlesztési irányelvek érvényesítését.

Összefoglalóan; az összevont laktanyagazdálkodást és ellátást az alábbi öt elvi tényező követeli:

- az erőforrások centralizált felhasználásának elve;
- a laktanya objektumok település jellege;
- a személyi — káder problémák, személyi biztosítás várható gondjai;
- általános gazdasági koncepció, — mint gazdasági törvényszerűség;
- a csapatok termelőtevékenysége, mint az ellátás költségvetéstől független, eredmény jellegű forrása.

b) Az összevont ellátás és gazdálkodás lehetőségét biztosító tényezők

1. Az MN csapatainak és intézményeinek diszlokációja általában megfelel a lineáris alárendeltségi-vezetési viszonyoknak. Az esetek jelentős többségében az egy objektumban elhelyezett szervek felé vagy közvetlen, vagy középírányító fokon közös előjáró intézkedik, ami lehetővé teszi a közös gazdálkodásért viselt felelősség érvényesítését, a költségvetési és egyéb erőforrások lineáris csatornájának biztosítását és a gazdálkodással való elszámoltatás lehetőségét. A közös előjáró megléte biztosítja, hogy a bizonyos önállósággal rendelkező, egy laktanyában elhelyezett szervek közti ideiglenes gazdasági érdekellentétek megoldódjanak, a kisebb csoport érdek ne kerüljön ellentétbe a nagyobb csoport (laktanya) érdekeivel.

Ezt a tényezőt azért szükséges kihangsúlyozni, mert a csapatok, mint költségvetési szervek csak viszonylagos önállósággal rendelkeznek, lényegesen nehezebb az egységes fenntartás problémáját megoldani közös gyártelepen (épületben) tevékenykedő olyan népgazdasági vállalatok (költségvetési szervek) esetében, melyek függetlenek gazdaságilag és nem tartoznak valamilyen egységes szerv alárendeltségébe.

2. A laktanyában elhelyezett szervek, mint gazdasági egységek közös és egységes „bemenettel” rendelkeznek. A *gazdálkodás alapja* ugyanis *valamennyiük részére a költségvetés* és nem jelentkezik érdekellentét, mint a saját eredményből gazdálkodó szervek esetében. A közös gazdasági egység szervezését lehetővé teszi, hogy az MN-ben a költségvetés tervezési és szervezési rendje, normái, normatívái, továbbá a pénzellátás formái egységesek.

3. A közös gazdálkodás lehetőségét egyértelműen biztosítja az a már említett tényező, hogy az egyes laktanyákban és objektumokban a járulékos létesítmények összevontak, de ugyanakkor teljes kapacitással rendelkeznek. Így a szolgáltatás és a fenntartás *létesítményei*, mint egységes „kimenet”, *képesek* a laktanyában elhelyezett valamennyi egység, alegység, intézmény részére *szükséges szolgáltatások* és fenntartási tevékenység *flyamatos ellátására*.

Összefoglalva; az összevont gazdálkodási rendszert az alábbi négy tényező teszi lehetővé:

- a vezetés egységes rendszere, a közös előjáró;
- a költségvetési gazdálkodás egységes norma rendszere;
- az elégséges kiszolgáló kapacitás.

c) *Az összevont ellátást és gazdálkodást akadályozó ellenható elvi tényezők*

1. Direktíváink, alapvető szabályzataink egyértelműen kihangsúlyozzák az alegységparancsnokok és egységparancsnokok felelősségét a személyi állomány politikai-erkölcsi, fegyelmi helyzetéért, kiképzettségéért, harcászultságáért. Mind a politikai-erkölcsi, mind a kiképzési színvonal, mind az egész harcászultsági szint elérése érdekében folytatott komplex tevékenység egyik alapvető, jelentős befolyásoló eszköze a pénzügyi, anyagi és technikai eszközökkel való helyes gazdálkodás, a parancsnok szabad döntési joga, a rendelkezésre álló eszközök olyan irányú — de előírászerű — felhasználására, melyet a cél elérésére leghelyesebbnek és leghatékonyabbnak ítéel meg. A parancsnok teljes, komplex döntési tevékenységének alapvető része a gazdasági döntés, mellyel befolyásolja a személyi állomány szolgálati és létkörülményeit, hangulatát, politikai magatartását, javítja a kiképzés színvonalát. *A gazdasági döntési jog korlátozása*, vagy kivonása az egységparancsnok jogai közül általában a parancsnoki felelősség csökkenéséhez vezet, korlátozza, csoportosítja az egyszemélyi parancsnok önállóságát.

2. Az egyes laktanyákban elhelyezett szervek szervezési típusoktól, fegyvernemüktől függően különböző alaprendeltetésűek lehetnek. Az alaprendeltetéstől, továbbá a differenciált alárendeltségtől, feltöltöttségi szinttől függően eltérőek, minőségi és mennyiségi szempontból különbözőek kiképzési és alkalmazási feladataik. Ennek megfelelően eltérőek és különbözőek e feladatok anyagi, pénzügyi, tehát gazdasági biztosításának igényei is. Az igények differenciált, de ugyanakkor egységes alapú kielégítésének lehetősége csak a közös előjárónak áll rendelkezésére, aki közvetlenül, saját anyagi erőforrásaival nem vesz részt a gazdálkodás végrehajtásában. Ezért az összevont laktanyagazdálkodási és ellátási rendszer gyakorlata *ellentmond a harcászultsági és kiképzési főfeladatok által megkövetelt ésszerű differenciálásnak*. Nem fejeződik ki az az alapvető elv, hogy az erők és eszközök — így az anyagi erők és eszközök — zömét, nagyobb hányadát a főbbfeladatot megoldó szervezetek felé kell irányítani. A közösen gazdálkodó szerv tevékenységében az alapvető kritérium a gazdasági hatékonyság biztosítása, így elmosódhat *a harcászultsági hatékonyság érvényesítése*, mely gyakran a gazdasági hatékonyság főle rendelt tényező, annak rovására valósítandó meg.

II.

A jelenlegi utaltsági, illetve laktanyagazdálkodási rendszer korlátai

Az MN-ben — jelenleg nem teljes körre kiterjedően — be van vezetve a laktanya gazdálkodási rendszer, elsősorban azokban az objektumokban, melyekben nagyobb számú és létszámú, viszonylag önálló szervezet van elhelyezve. A laktanyagazdálkodás bevezetését elrendelő intézkedések nem részletes szabályozások, nem is annak igényével kerültek szerkesztésre és az egyes objektumok részére a gazdálkodás részletkérdéseinek megszervezése tekintetében jelentős önállóságot biztosítanak. Ennek következménye, hogy laktanyagazdálkodásaink között sok az eltérő vonás, de ugyanakkor élesen kiemelhetők és érzékeltethetők közös problémáink.

Ugyanakkor az utaltsági rendszer az MN objektumainak tekintetében a hely (tér) értelmében teljes körű, az egyes gazdálkodási területek vonatkozásában azonban korlátozott. Az utaltsági rendszer lényegében a laktanyagazdálkodás elemeit hordozza magában, annak kezdeti foka és általunk többé-kevésbé ismert, jellemző problémákkal küzdök. E problémák bizonyos szempontok szerint csoportosíthatók.

Előjáróban meg kell állapítani, hogy a laktanyagazdálkodás bevezetett, illetve az utaltság fennálló rendszere alapvetően hozza azokat az elvárásokat, amelyeket vele szemben felállítanak. A gazdasági hatékonyság növelésében, a gazdasági ügyvitel csökkentésében elért eredmények, valamint az a tény, hogy egyes helyeken a gazdálkodásra nincs is más lehetőség, önmagában is visszaveri egyes csapatparancsnokok olyan nyíltan kimondott véleményét, hogy „a laktanyagazdálkodást meg kell szüntetni”.

Jelen II. pontban ugyanakkor — alapvetően egy ilyen nagy laktanyakomplexumban szerzett közvetlen, reprezentatívnak mondható tapasztalatok alapján — az előrelépés érdekében a gazdálkodási szervezetben fellépő negatív tényezőket vizsgálom elsősorban.

a) Vezetési viszonyok

1. A laktanya gazdálkodások területén jelentős problémát okoznak az *alárendeltségi anomáliák*. Ezek a függelmi viszonyok kereszteződéseiből, ideiglenes jellegéből következnek. Az utalt parancsnokok a meglévő szabályozások szerint általában alá vannak rendelve — a hadtáp gazdálkodás kérdéseiben — a laktanyaparancsnok hadtáphelyettesnek. Ugyanakkor előfordul, hogy e személyek szervezeti helyüket illetve magasabb beosztásúak a laktanyaparancsnok kijelölt hadtáphelyettesénél.

Általában problematikus a laktanyaparancsnok személyének kijelölése. Abból az alapelvből kiindulva, hogy a parancsnok — minden esetben az adott laktanyában tartózkodó legmagasabb beosztású parancsnok — elvileg természetes, hogy az egységes gazdálkodást végső fokon *irányító személy* az esetek egyrészében a magasabbegység parancsnoka kell legyen. Az úgynevezett „laktanya parancsnok” csak intézkedési, éspedig az előjáró parancsnok nevében való intézkedési jogkörrel rendelkezik. Ugyanakkor gyakran nem azonos személy a laktanyaparancsnok, illetve a laktanya gazdálkodás szempontjából anyaalakulatnak kijelölt egység parancsnoka sem.

Ilyen esetekben elkerülhetetlen, hogy gazdasági döntési jogát intézkedések formájában ne gyakorolja mind a három személy, s ezek az intézkedések gyakorta egymásnak ellentmondóak.

Ilyen értelemben koncentrálódnak a vezetési hatások a laktanya ellátást végző hadtáptörzs (hadtáphelyettes) felé három, sőt több irányból:

- előljáró parancsnok (laktanyán kívül) és annak hadtáphelyettese;
- előljáró (rangidős) parancsnok laktanyán belül és annak hadtáphelyettese;
- kijelölt laktanya parancsnok;
- a saját egység parancsnoka.

Különösen kiéleződött lehet a helyzet az elhelyezési szolgálat vonatkozásában, amikor az intézkedő előljárók számát még növeli esetleg a helyőrségparancsnok.

Hasonló alárendeltségi probléma ered annak megállapításából, hogy ki a laktanya ellátásáért felelős hadtáphelyettes távollétében a feladatait jogosan ellátó, tehát őt helyettesítő személy. Megfontolandó és probléma, hogy ezt a személyt a gazdálkodásért felelős ellátó törzsből kell-e kijelölni, vagy pedig valamely utalt hadtáphelyettes jogosult ez esetben a munka irányítására. Ebben az esetben a költségvetési erőforrások fölött való rendelkezés, záradékolás, aláírás joga és problémája merül fel.

Alárendeltségi problémából ered, hogy a laktanya ellátást végző parancsnok hadtáphelyettesnek nincsenek világos partnerei a következő területeken:

— a politikai munka szintjén, a személyi állomány hangulatát jellemző információk begyűjtése, a hadtápbiztosítást segítő politikai munka vonatkozásában, nincs egyértelmű pártfórum, mely a gazdálkodási tevékenységben a pártirányítást és beszámoltatást egységesen gyakorolná;

— a harcászultság és a 24 órás szolgálat szervezése terén nem tisztázott az a szolgálati személy, mely teljes laktanyai hatáskörrel együtt tud működni a hadtáptörzsszel és az esetleges munkaerő gondokat kielégíti;

— a kiképzés területén nem tisztázott, hogy melyik szerv az, mely egységesen meghatározza a kiképzés időtényezőit, az abból eredő ellátási követelményeket, illetve koordinálja az e területen jelentkező ütközéseket.

2. A vezetési tevékenység rendkívül fontos, emberi oldala a biztosítást, *kiszolgálást végző személyi állomány erkölcsi, politikai, fegyelmi nevelése*, mozgósítása a végrehajtandó feladatokra, a *dicsérő és fenyítő jogkör* megmondott alkalmazása.

A laktanya gazdálkodást vezető szervek feladataikat az adott laktanyában elhelyezett egységektől történő — gyakorlata laza — vezénnyeléssel létrehozott állománnyal oldják meg. A vezénylés korlátozott volta következtében a hadtáp állomány erkölcsi, politikai és fegyelmi állapotáért viselt felelősség, illetve dicsérő és fenyítő jogkör megoszlik, decentralizálódik és így gyakran elsikkad.

A vezényelt személyeket a vezénylő (tehát a kiszolgált, utalt) alakulatnál „lógósnak” tekintik, rendszeresen adhoc feladatokra bízzák meg, kétségbe vonják az ellátó alakulatnál reá szabott elfoglaltság mértékét. Az ellátó tevékenységért felelős hadtáptörzsek gyakran nem ismerik el a

vezényelt személyek munkáját akkor, amikor azok saját szervezett szerű alakulatuknál felmerül feladatokat hajtanak végre és így ezek a személyek gyakran két irányból is „lógósnak” minősünek.

A vezényelt állománynál gyakoriak az illetmény feszültségek. A vezénylő, tehát utalt alakulatnál levő személy a belső illetményhelyzet miatt esetleg magasabb illetményben részesül, mint az ellátó alakulatnál azonos beosztású, de jóval magasabb felelősséggel rendelkező személyek. Ez elentmond az anyagi ösztönzés legalapvetőbb követelményeinek is.

Az ellátó alakulat parancsnoka csak kerülő utakon juthat hozzá dicsérő és fenyegető jogkörének gyakorlásához, elismerései gyakorta szemben találkoznak a vezénylő alakulat részéről érvényesített felelősségrevonással.

A korlátozott vezetői ráhatások elmoszák a középkaderek, elsősorban a tiszthelyettesek nevelését, általános emberi tulajdonságaik alakításáért, erkölcsi, politikai, fegyelmi színvonalukért és kiképztségéért viselt felelősségeket.

3. A vezető tevékenység alapvető feltétele a gazdálkodás vezetésének vonatkozásában is az információ ellátottság viszonylagos teljessége és szabályozottsága.

A laktanyagazdálkodást vezető szerv részére az információk 4 csoportja szükséges:

- kifejezetten gazdasági információk, igénylések, anyagi és pénzügyi jelentések;
- a követelményt meghatározó kiképzési információk;
- mozgalmi információk, politikai tájékoztatás;
- a harcászultság és mozgósítás követelményeit tartalmazó információk.

A felsorolt és csoportosított adatokat szolgáltató személyek egymástól függetlenek, az információcsatornák nem egységesek, ezért az adatszolgáltatás sok esetben ellentmondó, sok esetben átfedéseket tartalmaz, a kellő koordináltság hiánya miatt a tájékoztatásban fehér foltok maradnak.

Az információ áramlásban meglevő korlátokat a vázlat illusztrálja.

Különösen hiányosak és decentralizáltak (ezért gyakorta nem teljeseek, vagy tervszerűtlenek) a viszonylag önálló egységek kiképzési feladatairól szóló adatszolgáltatások. Ez nagymértékben zavarja, főleg az egészségügyi és élelmezési szolgálat folyamatos, napi tevékenységét. Még nagyobb zavart okoz, ha az adatszolgáltatás összhangján felül a kiképzési rendezvények idejének koordinálását hivatott szerv tevékenysége is hiányzik. Ezért gyakoriak e két szolgálatban a teljes értékűen ki nem szolgálható csúcsidőszakok.

A harcászultsági és „M” készletek megalakítására és frissítésére vonatkozó információk alapvető fontosságúak, áramlásukban azonban nincs jelezve a laktanya ellátó szerv helye és szerepe, ezért az ilyen információk begyűjtése helyileg eltérő módon van szabályozva.

4. Az ellátásért felelős, illetve annak szervezésében és végrehajtásában résztvevő állomány leterhelése nem egységes. Nincs megoldva az ellátásilag utalt szervezetek hadtápfőnökei feladatkörének reális szabályozása. E hadtáphelyettesek — egyes rendszerekben — nem komplex általános hadtápfeladatokkal vannak megbízva, nem a hadtápfeladatok teljes

vertikumában jelentkező kérdésekért felelősek, hanem egyes szolgálati ágak instruálására vannak ráállítva. Ezzel az adott szolgálati ág vezetése dublirozzódik, a felelős szolgálatiág-vezető fölé egy korlátozott felelősséggel rendelkező személy kerül, akinek konkrét munkaköre nincs (kibic) ellátásilag maga is függ az adott szolgálati ágtól, leterheltsége elmosódik.

5. A laktanya ellátó szolgálathoz az elhelyezett szervek sorállományú katonáinak egy része teljes mértékű vezénnyelssel van rendelve, ami a személyi állomány átköltöztetésével, közös elhelyezésével jár. Bizonyos szolgálatok (fegyverzeti, pénzügyi) nem alkalmazkodnak ehhez a vezényléshez. Ugyanakkor a sorállomány bizonyos kategóriái nem teljesen, csupán munkára vannak vezényelve az ellátást végző hadtápszolgálathoz. Ebből eredően a hadtáp sorállomány kiképzése, a hadtápkiképzéssel kapcsolatos egységes követelménytámasztás és a háborús feladatra való felkészítésért viselt komplex felelősség elmosódik, ennek következtében — mint a tapasztalat bizonyítja — az ellátó szakaszparancsnokok és a sorállomány kiképzése ezekben a laktanyákban meglehetősen alacsony színvonalú.

6. Nincs egységes rend a hadtápszervezetek tevékenységének tervezése területén. Nem tisztázott, hogy az integráltan működő hadtáp feladatai milyen eljárással kerülnek rendszerezésre, milyen okmány foglalja azokat össze. Abban az esetben, ha „laktanya hadtáp munkaterv” készül, ennek jóváhagyási jogköre kérdéses. Ha az ellátással megbízott, „egység hadtáp munkaterve” egyben a „laktanya hadtáp munkaterve” is, ez nem fog szervesen csatlakozni az adott egységparancsnok és törzs munka és ellenőrzési tervéhez. Nem tisztázott, hogy a személyi munkatervezésnél melyik alapvető tervezési dokumentumból kell kiindulni. Szintén kérdéses, hogy a laktanya gazdálkodás időszakos, vagy havi munkatervezési okmányai milyen éves, vagy kétéves feladatmegszabó dokumentumból indulnak ki. Hasonlóképpen nem tisztázott, hogy ki tervezi, illetve ki hagyja jóvá az utalt személyek havi, illetve heti elfoglaltságát.

A tervezés nem kellően szabályozott rendszeréhez csatlakozik az ügyviteli decentralizáció problémája. A laktanyában egységesen gazdálkodó szerv mellett nem egyedüli, egységesen tevékenykedő ügyviteli szerv áll. Így a gazdasági információkat tartalmazó különböző bizonylatok, okmányok decentralizált úton kerülnek referálásra, az aláírási, záradékolási, vagy döntési hatáskörrel rendelkező személyek az okmány ügyviteli útjából gyakorta kimaradnak, így egyes feladatok dubrizálódásának vagy teljes elmaradásának veszélye is fennállhat.

7. Az elmúlt és elkövetkezendő években jelentős tendencia a személyi állomány élet- és szolgálati körülményeinek állandó és folyamatos javítása. Ezekért az eredményekért és törekvésekért a parancsnokok egyértelmű felelősséggel tartoznak és motiváltsági fokuk igen magas. A parancsnokok különböző elképzeléseiket a személyi állomány élet- és munkakörülményeinek javítására a laktanya hadtáp útján, mint megrendelők, nem képesek teljes mértékben érvényesíteni. Ezért gyakorta más erőforrásokhoz (személyi és anyagi) nyúlnak, törekvéseik elérése érdekében nem erre a célra rendeltetett anyagi és pénzeszközöket vonnak el eredeti céljuktól és rendeltetésüktől.

8. Vezetési problémákból adódó szubjektív tényező, hogy a korlátozott számú tiszthelyettesek miatt az utalt parancsnokok, mint a továbbszolgálat elfogadására jogosult személyek, általában nem (de legalábbis utolsó sorban) töltik fel azokat a helyeket, amelyeket a laktanya ellátó szolgálathoz kell vezényelniük. Az is előfordult, hogy az arra a beosztásra kapott *hivatásos tiszthelyetteseket* állományon belül áthelyezik. Ennek következtében a *laktanya hadtápjá krónikus személyi feltöltöttségi hiányokban szenved*, elsősorban a tiszthelyettesi beosztásokban.

9. A laktanyában elhelyezett egységek teljes hadtápj állományának összevonása bizonyos körülmények között a teljes laktanyagazdálkodás szempontjából — éppen az összevont centralizált felhasználás magasabb hatékonysága miatt — a laktanya ellátó szolgáltatnál időszakos vagy állandó kapacitásfelesleget és ezzel egyidőben az utalt, de bizonyos feladatok tekintetében önállóságot élvező alakulatoknál szintén időszakos, vagy állandó kapacitás gondot, illetve kielégítetlenséget eredményez.

Az állomány nem teljes mérvű, tehát bizonyos értelemben vett kötetlen, kivételeket magába hordozó összevonása épp ellenkezőleg: az ellátásért felelős gazdálkodó szervnél okozhat ideiglenes, vagy állandó kielégítetlenséget, kapacitást, az utalt alakulatoknál pedig munkaerő, -eszköz felesleget jelenthet.

b) *A rendszer egységessége, következetessége; közgazdasági korlátok*

1. A laktanyán belül különböző gazdálkodási területeken, különböző szolgálati ágakban nem egységes, illetve eltérő az utaltsági rendszer. Előfordul, hogy az üzemanyag ellátásban egy laktanyán belül több anyaalakulat van, vagy valamennyi egység, alegység önálló. A ruházati utaltság nem terjed ki a gazdálkodás teljes körére, így például a legénységi ruházati ellátás, annak felszámítása, tervezése és elszámolása központosított, az irodaszer decentralizált.

A laktanyák egyrészében nincs közös irányítás, illetve elszámolás alá vonva a szállítási kilométer, a költségkeret, a szállítási feladatok tervezése nem egységes, nem igazodik az utaltsági rendszerhez, a szállító eszközök felhasználásának rendelkezési joga nem az anyagfelhasználást szabályozó szerv kezében van. A leggyakoribb eset, hogy a szállításokat megosztják helyi, illetve távolsági kategóriákra és nincs egységesen tisztázva, hogy mit értenek e fogalmak alatt. A szállítások mesterséges szétválasztása nem teszi lehetővé a futás maximális kihasználását, a szállítási feladatok kapcsolását.

2. A nagy laktanyákban, illetve azok egy részében a legénységi élelemellátás szervezése és a tisztai étkezde tevékenységének irányítása el van választva, a tisztai étkezde irányítás és finanszírozás szempontjából elkülönül a legénységi étkezdetől. Ez zavart okoz a kiegészítő gazdaságok tevékenységében, lehetetlenné teszi a tisztai étkezde és legénységi ellátás közös irányításából fakadó előnyök kihasználását, dublőrözi az adminisztrációt, és felesleges fizetési irányokat hoz létre. Kialakul a laktanyán belül az egyik étkeztető szerve részéről a másik felé készpénzkímélő fizetési mód alkalmazása. A meglévő munkaerő, munkagépek teljes kihasználtsága nem valósul meg. Gyakori az étkeztetés színvonalában megmutatkozó jelentős kontraszt.

3. Egyes laktanyagazdálkodásban a csapatépítkezések költségfedezet szempontjából kívül esnek a laktanyagazdálkodás hatáskörén, a csapatépítkezéshez szükséges pénzüsszegeket az előjáró a laktanyagazdálkodás csatornáit megkerülve közvetlenül osztja el. Ez vagy a beszerzések elaprózódásához, visszaélések, gazdaságtalan beszerzések lehetőségéhez vezet; vagy olyan helyzet áll elő, hogy külön csatornán biztosított összegek visszaáramlanak a gazdálkodó elhelyezési szolgálathoz, mely fiktív hitelyilvántartások alapján megrendelés szerint raktári készletből látja el a csapatépítkezést végző szervezetet. Így olyan közgazdasági szituáció áll elő, hogy a fejlesztésre, csapatépítkezésre szánt összegek felolvadnak a karbantartási hitelben, ugyanakkor a csapatépítkezések konkrét végrehajtása a laktanya egységes karbantartási tervében nem szerepel, s így kivitelezési és anyagbiztosítási átfedések jelentkezhetnek.

A laktanya karbantartás közeljövő rendszere kétféle munkaerő bázison alapszik. Az egyik munkaerő bázis a költségvetési üzem szervezett-szerű szakmunkásainak — polgári alkalmazottainak — csoportja, melyek tevékenységét szerződés szerint egy évre központilag tervezik, a központilag tervezett munkálatokhoz a megfelelő pénz és az üzem által biztosított anyagi fedezet elvileg rendelkezésre áll.

A karbantartás másik munkaerő bázisa a parancsnokok által szervezett karbantartó-kiszolgáló alegységek. Az utalt alakulatok parancsnokai (akik saját körleteik általános állapotát illetően jelentősen ösztönözve vannak) ezt a munkaerő bázist gyakorta túlbiztosítják, norma és reális megítélés szerint nem szükséges karbantartási — főleg festési és mázolás — munkákat végeztetnek el velük, s így a nagyobb mérvű munkaerő kapacitás és a kisebb mérvű anyagi és pénzügyi lehetőség egymással elmentmondásba kerül. Így a helyileg kezdeményezett, és nem tervezett karbantartó tevékenység és az anyagfelhasználás üteme az év második felére rendszerint feszültséget eredményez és az elhelyezési szolgálat részéről kielégítetlen anyagi igénylések halmozását teremti meg.

4. A laktanya hadtáp-gazdálkodásban meglevő, vagy megvalósítás aiat álló gazdálkodási integrációhoz nem alkalmazkodik néhány valóban szükséges és fontos terület. Nincs analógiába hozva a telephely fenntartásáért, a híradásért, postatovábbításért viselt felelősség, nincsenek integrálva a legénységi létszám adatok szolgáltatására hivatott szervek.

Hasonlóképpen nincs integráció a pénzügyi szolgálatok között. Így egyes alakulatok költségvetési előirányzatának bizonyos rovatai vagy tételei, alttételei üresen maradnak, illetve biztosítás esetében nincs módjuk az előirányzat teljesítésére, felhasználására. Maga a fenntartási rovat is fel van darabolva, nincs meg az átcsoportosítás lehetősége. Sok esetben az alakulatok külön bankszámlával rendelkeznek, ami a fizetési átutalásokban is nehézségeket okoz. A különböző terhelések átutalása, átszervezése problémákat okoz a pénzügyi számvitelben.

Nem alkalmazkodik az egységes hadtápgazdálkodási rendszerhez a nem hadtáp, de kifejezetten béke jellegű gazdasági feladatok vezetése. Különösen megmutatkozik ez a kiképzési anyagok, a kiképzési bázisfejlesztésre biztosított pénzeszközök és anyagok területén. Reálisan előfordulhat, hogy az utalt, tehát fenntartási hitelekkel nem rendelkező alakulatok vezető szervei olyan forrásokból fedezik személyes igényeiket, amelyekkel

maguk rendelkeznek. Kiképzési hitelkeretből biztosítják az adminisztratív, vagy reprezentációs irodaszerellátást, engedély nélküli belső építkezést folytatának, sportnormákat nem megengedett célra használnak fel. Miután nincs egy központosított pénzügyi szerv, e tekintetben a belső ellenőrzés is nehézségekbe ütközik.

5. A költségvetési szervek rugalmas és önálló gazdálkodásának egyik jelentős közgazdasági szabályozója az átcsoportosítás joga. Az átcsoportosítási jog mind szélesebb érvényesítése gazdasági törvény, mely a teljes költségvetési gazdálkodás irányába hat. Az ellátó alakulat parancsnokának átcsoportosítási jogköre nem egyezik meg gazdálkodási jogkörével. Arra van ugyanis csak lehetősége, hogy saját költségvetésével rendelkezzen, s így csak lehetősége, hogy saját költségvetésével rendelkezzen, s így a közös gazdálkodás alá nem vont tételekből erősítse a fenntartási rovat közös gazdálkodás alá vont területeit. Ebben az esetben objektíve saját alakulatának személyi állományát, illetve kiképzési, harckészültségi színvonalát károsítja meg, s jogtalan többletkezhez juttatja a többi alakulatokat. Abban az esetben, ha a gazdálkodási hatásköre alatt álló összevont tételekről csoportosít át olyan területekre, amelyeken a laktanyában elhelyezett egységek önálló gazdálkodást folytatnak, az utalt egységek személyi állományát károsíthatja meg és jogtalan forrásokból finanszírozza a saját csapat kiképzési és harckészültségi tevékenységét. Ez a tény, amikor a *döntési jogkör nem egyezik meg a felelősségi jogkörrel* jelentős közgazdasági szabálytalanságokat okoz.

6. Az egyes laktanya hadtápokban az integrált anyagnyilvántartás, a SZAP nem terjed ki az utalt alakulatok valamennyi nyilvántartási feladatának elvégzésére, az utalt alakulatok fő készleteiket saját eljárással, hagyományos módon tartják nyilván. Ez a rendszer nem biztosítja a számvitel zártságát, körültekintő elemzését, a hézagmentes belső ellenőrzést.

A belső gazdasági ellenőrzés hiányosságokkal, illetve átfedésekkel valósul meg, mert kérdéses, hogy az ellátó szervezet illetékes gazdálkodó személyeinek milyen mélységű ellenőrzésre van joga, vagy felelőssége az utalt szervek felé. Abban az esetben, ha az ellenőrzés joga (felelősség) teljes körű, ez kiiktatja a készenléti anyagok meglétéért és ellenőrzéséért fennálló parancsnoki felelősséget. Ha az ellenőrzés csak a felhasználásra, illetve a gazdálkodást szervező egység készleteire terjed ki, az nem biztosít zárt rendszert, lehetővé teszi az ellenőrzés alól való kivonulást, krónikussá teheti a hiánygazdálkodást.

7. Tisztázatlan helyzet és problémák mutatkoznak a kártérítési felelősség területén. A gazdálkodást szervező, ellátást vezető alakulat parancsnoka a készletükbe keletkező hiányokért, illetve károkért felelős személyekkel szemben nem rendelkeznek a kártérítési határozat kiadásának jogával. Ezért kárugyekben az eljárást más szerv vezeti le, a határozatot más szerv hozza, ami az eljárás elhúzódásához vezet és nem teszi lehetővé a gazdaságilag érdekelt fél jogainak érvényesítését.

Ugyanakkor a térített összeg levonása is más szervnél történik, s csak újabb átutalással kerül át a gazdálkodó szerv birtokába. A kár törlesztése, leírására olyan parancsnok ad engedélyt, aki a kárral súlytott anyaggal nem is rendelkezik. Ilyen körülmények között a mérséklési eljárások lefolytatása gyakran a hiány pótlásának elmaradását eredményezi,

a megtérített fedezet nem kerül folyamatosan átfizetésre és a személyi állomány megkárosul.

c) *Harckészültségi tényezők*

1. A laktanya gazdálkodási rendszerben az *általános és a tipikus* (gazdálkodási értelemben véve természetes), hogy az összevont ellátó szolgálat tevékenységéért a laktanyában elhelyezett *legnagyobb egység a felelős*. Ezek az egységek általában harcoló típusúak, s így olyan helyzet áll elő, hogy a laktanyában elhelyezett, általában hadtápbiztosító, vagy kiszolgáló egységeket, önálló alegységeket egy harcoló egység szolgál ki. Ez a feladat, mely többszörösen megnöveli e harcoló egységre háruló kötelemeket, általánosságban zavarja az egység alaprendeltetésének maradéktalan végrehajtását, illetve annak hadtápbiztosítását.

2. Az előbbiekből eredően a harckészültségbe helyezési tervekben minőség és volumen szempontjából a legnagyobb feladat az ellátást végző alakulatra hárul, időben általában ez kezdi meg a feladatot, és előfordul — részenkénti bevezetés esetén —, hogy elsőként, vagy egyedül vonul el. Ebben az esetben teljes állománnyal elvonulni nem képes, mert a további ellátási feladatai, illetve az utalt alakulatok harckészültségének közvetlen hadtápbiztosításában jelentkező felelőssége miatt *állományt kell visszahagyni*, vagy — ellenkező esetben — azok ellátása, illetve teljes elvonulási képessége csorbulna. Így például az alegységek romlandó készleteinek kiadása, kenyer biztosítás, sebesültek és betegek elszállítása stb. az anyaalakulatra hárul.

3. Miután a laktanya gazdálkodási rendszer a csapatok elvonulása után automatikusan megszűnik, a jelenleg meglévő rendszer kétségtelen korlátja, hogy az egyes szervek és személyek között (szerveken, személyeken belül is) elválik egymástól a béke ellátásért és a harckészültségért viselt felelősség. Gyakran jelentkezik az egyik tevékenységnek a másik rovására való ellátása. Ebből ered, hogy a hadtápkiképzésnek nincs meg az objektív gazdája. A háborús feladatra való felkészítéséért ugyanis a közvetlen parancsnok felel, reálisan tehát a kiképzés hatékony végrehajtása az egyes önálló parancsnokok feladata lenne. A hadtápbiztosítás azonban az a természete, hogy eredményeiben komplex módon jelentkezik a háborús alkalmazás és a béke felhasználás követelménye és igénye. Mindezek előtt, illetve ezeken túl a legnagyobb problémát jelenti, hogy nincs megfelelően megoldva a hadtápbiztosítás folyamatos politikai kiképzése, gyakori az ez alól való kihomorítás, alacsony a látogatottság és a politikai, illetve katonai, szakmai kiképzés követelménye nem egy irányból van megszabva, nem egy szervezetben folyik.

4. A fegyelmi helyzetért, a 023. parancs végrehajtásáért viselt felelősség nincs egyértelműen megfogalmazva. Rendszeres vita tárgyát képezi, hogy az elkövetet események, rendkívüli események, súlyos fegyvelem-sértések, az alakulatok fegyelmi színvonalát biztosító negatív mutatók kit terhelnek. Az ellátó szerv vezetése alatt álló területen — az utalt szervtől csak munkára vezényelt személyek által elkövetett — súlyos fegyvelem-sértés a vezénylő alakulatot terheli, ugyanakkor a fegyvelem-sértés megelőzésére, megakadályozására az ellátó, tehát a vezényelt számúra idegen alakulat szolgálati ág vezetőjének van meg a lehetősége.

A függelmi viszonyok hasonló tisztázatlansága gyakran kétségessé teszi, hogy bizonyos esetekben kinek kell intézkedni, kinek kell a hadtáppálmány szociális gondjai területén javaslatokat tenni, melyik parancsnok a felelős lakás, megélhetés, gyerek iskoláztatás stb. problémák és gondok megoldásáért. Hasonlóképpen nem tisztázott a panaszjog érvényesítésének iránya sem.

III.

A laktanyagazdálkodás elvi rendszeréből és konkrét tapasztalataiból eredő általános követelmények

Fenti körülményeket vizsgálva egyértelműen megállapítható, hogy az összevont laktanyagazdálkodási rendszernek bizonyos követelményeket kell kielégítenie és meghatározott feladatokat kell megvalósítania. Ezek a követelések:

1. A laktanyagazdálkodási rendszernek biztosítani kell a laktanyában elhelyezett valamennyi alakulat maximális hadrafoghatóságát, ehhez a kiképzés, harcászati gyakorlatok állandó, folyamatos és magas színvonalú hadtápbiztosítását, valamint a hadtáppálmány háborús feladatokra való felkészítését, kiképzését.

2. A laktanyagazdálkodásnak az összes erőforrások leghatékonyabb felhasználására kell irányulnia. A hatékonyság úgy értelmezendő, mint békében az anyagok leggazdaságosabb felhasználása, a ráfordítások legnagyobb eredményessége, és ezzel együtt az „M” tartalék készletek maximális biztosítása, az „M” feladatok csorbitatlan ellátottsága, a HR készletek fenntartása és minőségi követelményeinek kielégítése.

3. A laktanyaellátási rendszernek biztosítani kell és fenn kell tartania az egyes alakulatok parancsnokainak személyi felelősségét az egység (al-egység) erkölcsi, politikai, fegyelmi állapotáért, harci- és politikai kiképzéséért és biztosítani kell ennek feltételeit a hadtápbiztosítás oldaláról.

4. Az integrált gazdálkodásnak biztosítani kell a költségvetésben biztosított előirányzatok (pénzeszközök) központosított, egységes koncepción alapuló egyértelmű felhasználását a végrehajtó, gazdálkodást vezető szervre ruházott valamennyi gazdálkodási jogkör teljesértékű gyakorlásával — bele értve a költségvetési átcsoportosítás és maradvány felhasználás jogát is.

5. Egyértelműen érvényesülni kell a laktanyán belül legmagasabb felelősséget viselő egyszemélyi parancsnok általános és konkrét követelményeinek és koncepciójának, biztosítani kell ezeknek a kiválasztott szakemberek útján való teljesértékű végrehajtását.

6. A laktanyagazdálkodási rendszernek tartalmaznia kell a gazdasági tevékenységhez, tervezéshez, döntésekhez szükséges összes:

- politikai, hangulati;
- belső és külső gazdasági;
- kiképzési és harcászati információ készleteket, ezek áramlásának rendszerét, naprakészességét, szükséges gyakoriságát, pontosságát és redundancia mentességét.

7. A laktanyagazdálkodási rendszernek tartalmaznia kell az anyag-

gazdálkodási számvitel egységes, gépi útra terelt folyamatát, a folyamatos, egykövetelményű belső gazdasági ellenőrzés időbeli és térbeli hézagmentességét.

8. A harcckészültségi feladatok és színvonal maradéktalan biztosítása, a csapatok elvonuló képességének fenntartása érdekében szükséges, hogy a természetbeni ellátás körébe vont anyagok — a napi ellátó, fenntartó, szolgáltató tevékenység szükségletén felüli mértékben — tábori felszerelési, harci-technikai és kiszolgáló-technikai, vezetési és irodagép eszközök továbbra is külön álló csatornákon kerüljenek be az ellátásba.

9. A laktanyagazdálkodási rendszer meg kell feleljen az MN-ben kialakításra kerülő területi ellátási rendszernek, biztosítani kell a gazdálkodó egységeknek (laktanyáknak) az ellátó központokkal való közvetlen gazdasági kapcsolatát, (egyben az ellátó központok tehermentesítését), illetve a csapathadtáp szolgálatiágak-vezetőinek szervezett kapcsolatát — utaltságuktól függetlenül — szolgálati eljárásokon keresztül az MN Szolgálati Főnökségek felé.

10. A laktanyagazdálkodási rendszer elengedhetetlen feltétele a szigorú profiltisztítás annak érdekében, hogy az integrált gazdasági rendszer csatornáit ne lehessen más szolgálati ágak forrásainak segítségével kikerülni, illetve a csapatok harcckészültségének erősítésére rendelt vagy kiadott készleteket ne lehessen a béke ellátás területére átirányítani.

IV.

A laktanyagazdálkodási rendszer lehetséges szervezeti alternatívái

A) Teljes körű utalási rendszer kialakítása, a laktanyában elhelyezett, valamely — erre több szempontból legalkalmasabb — alakulatnak az ellátó feladatokkal való megbízása mellett.

B) A laktanyában elhelyezett szervek közül a legmagasabb szintű — általában magasabbegység — hadtáptörzs felruházása a laktanyában folyó béke gazdálkodás közvetlen vezetésével, ezzel általános feladatainak végrehajtó jellegű feladatokkal való kibővítése.

C) Tartós vezénnyelssel a meglévő állományból ellátó szerv (osztály) létrehozása, egyéb feladatoktól függetlenül, csak a napi ellátás hatáskörével, közvetlenül a legmagasabb szintű parancsnokok folyamatos feladat megszabása mellett.

D) Állománytáblai átcsoportosítással — csak béke állományban — zömében polgári alkalmazottakból laktanya ellátó osztály létrehozása a legmagasabb szintű parancsnok vagy törzsfőnöke mellett, ezzel egyidejűleg a laktanyában levő alakulatok béke állománytáblájának bizonyos értelemben való csökkentése.

A D) változat a felsoroltakon kívül még lehetővé teszi:

— a csapathadtáp törzsek bizonyos fokú felmentését, a békegazdálkodási feladatok napi — gyakorta nem is az adott egységet érintő — akadályelhárító feladataitól, a gazdálkodási tevékenység rovására lehetővé teszi az alkalmazási feladatokra való felkészülést;

— az állományarányok további erőteljes javítását gazdaságilag képzett polgári állomány foglalkoztatásával;

— a SZAP-ok (mint csapat könyvelőségek) szervezeti problémájának megoldását;

— az elhelyezési szolgálat új szervezeti rendjének a laktanyai gazdálkodás rendszerébe való helyezését;

— az egyértelmű, közvetlen kapcsolatokat az ellátó központtal, területi ellátó szervekkel;

— a várhatóan — demográfiai okokból — jelentkező sorállományú gondok csökkentését.

Bármely változat működési és szervezeti rendjének részletes kidolgozása már külön feladat, melyre a szerző e rövid tanulmány keretében nem vállalkozhatott.

(A vázlatok a folyóirat végén található.)

Rövid táblázatba foglalható, hogy az egyes változatok milyen előnyökkel és hátrányokkal rendelkeznek

	A	B	C	D
Alárendeltségi gondok	konfliktus lehetőségek	egyértelműek	csökkentett konfliktus lehetőségek	egyértelműek, partneri viszonyok
Személyi állomány nevelése	nem egységes	megoszlik	nem egységes	egységszintű felelősség, B) állománynál nem elég hatékony
Információ ellátottság	hiányos	teljes	szabályozható	szükséges területen teljes körű
Vezető állomány terhelése	egyenlőtlen	erős túlterheltség	egyenlőtlen	probléma mentes
Kiképzés	nem élesen elhatárolható	egységek szintjén	nem élesen elhatárolható	egységes szinten marad
Tervezés	külön egység és laktanyai (kettős)	kettős	kettős	egyszerűsített, csak gazdasági
Parancsnoki önállóság	konfliktusokkal érvényesül	korlátozódik	konfliktusokkal, korlátokkal érvényesül	„megrendelőként” érvényesül
Káderellátottság	szubjektív	egységesíthető	szubjektív	probléma mentes
Utaltság egysége	külön szabályozható	külön szabályozható	külön szabályozott	teljes körű
Egyéb terület integrációja	nem szükségszerűen követi	egységesíthető	nem szükségszerűen követi	nem szükségszerűen követi
Költségvetési gazdálkodás jogai	konfliktusokkal érvényesülnek	nem érvényesülnek	konfliktusokkal érvényesülnek	korlátozottan érvényesülnek

	A	B	C	D
Számvitel	kétlépcsős SZAP szervezés nehéz	többlépcsős SZAP szervezhető	kétlépcsős SZAP szervezés nehéz	egyértelműen megoldható SZAP tervezhető
Káreljárás	áttételes	direkt irányú, de áttételes	áttételes	áttételes, de szabályozható
Harckészültség	pontosan szabályozandó	egyértelmű	pontosan szabályozandó	egyértelműen szervezet szerint marad
Kihelyezések biztosítása	nehézkés	egyértelmű	nehézkés	egyértelmű
Eredmény centrikusság	kevés rá az energia	kevés rá az energia	kevés rá az energia	hatékony lehet
Ellenőrzés	átfedések az üres területeken (nem hatékony)	centralizált jól szabályozható	átfedés nem hézag- mentes	jól szabályozható, a gazd.-i rész hézagmentes
Terméktelen ellátási körök („M” készletek)	áttételesek	egyenes vonalúak	áttételesek	változatlanul szervezetek szerint