

**Balla Tibor alezredes**

**A CIVIL ÉS KATONAI JAVAK BÉKE ÉS HÁBORÚS  
ALKALMAZÁSBA VONÁSÁNAK KÖLTSÉGHATÉKONY  
FORRÁSAI, MÓDJAI**

**című doktori (PhD) értekezés szerzői ismertetése**

**Témavezető:**

**Prof. Dr Báthy Sándor ezredes  
tanszékvezető, egyetemi tanár**

**Budapest**

**2004**

**I.****A tudományos probléma megfogalmazása, aktualitása**

A Magyar Honvédség 2004-2013 közötti időszakra vonatkozó átalakításának és új szervezeti struktúrájának kialakításáról szóló kormányzati elvárások között szerepelnek a **költséghatékonyság irányába mutató** bizonyos „**takarékosan fenntartható** képességek megtartása”, a „**költségvetés gazdaságos felhasználásával** kell megoldani”, illetve a „**lehető legnagyobb rugalmasság mellett a szükséges költségek csökkentése**” kifejezések. Ezen elvárások megfogalmazásra kerültek úgy a Honvédelmi Miniszter, mint a Honvéd Vezérkar által a végrehajtásra irányuló feladatszabások során.

A Katonai Logisztikai Támogatás mindezzel összefüggő kihívásai között szerepel:

- **költséghatékonyság előtérbe helyezése, a gazdálkodás költséghatékonyságának érvényesítése**

Ez adja a **kutatási téma egyik jelentőségét**, időszerűségét. A védelmi kiadások körében jelentős erőtartalékok feltárása lehetséges a felhasználás nagyságrendjéből adódóan. A katonai gazdaság a nemzeti jövedelem újratermelési ciklusában a fogyasztói szféra egyik elemeként szerepel. A védelmi kiadások a közfogyasztás egyik legnagyobb mértékű tényezőjét alkotják. Nagyságrendjük országonként eltérő, de világméretben is az egyik legnagyobb kiadáscsoportot képviseli az egyéb kiadások között.

Katonai szemmel értékelve ezen felhasználások évről-évre bővülnek ugyan, de nem mindig azonos, kiszámítható ütemben. A gazdaságok teljesítőképességének változásával feltétlen összefüggésben áll. A folyamatosan bővülő újratermelésben belátható, hogy a védelmi kiadások a nemzeti jövedelem fix százalékos részesedése mellett sem a védelmi igények szerint növekszik. Ez az okfejtés vezethet oda, hogy **olyan lehetőségeket keresek, amelyek a meglévő javak viszonylagos állandósága, vagy kismértékű növekedése mellett is biztosítanak bővülést**. Ez adja a **kutatási téma második jelentőségét**, és ez lehet a hatékonyság, a hatékony felhasználás.

**II.****Kutatási célok**

1. a költséghatékonyság **fogalmának értelmezése a védelmi szférában, azon belül a katonai gazdálkodásban,**

2. **meghatározni** a költséghatékonyság érvényesülését a béke időszaki és minősített időszaki előkészítési feladatok katonai logisztikai tevékenységeiben, a katonai és civil javak forrásainak tervezésében a védelmi tervezés felelősségi szintjein;

3. a civil és katonai javak egymásra gyakorolt hatásának meghatározása a tömeges alkalmazásba vonása során, a változatlan, illetve kismértékben változó nemzetgazdasági bázison;

4. **meghatározni, hogyan befolyásolja** a katonai logisztikai **tevékenység költséghatékonyságát** a források mennyiségi változása, és bemutatni, hogy a korszerű katonai logisztikai támogatás **fejlesztési irányaira** és tervezésére **milyen befolyást gyakorol** a költséghatékonyság;

5. igazolni azt, hogy a költséghatékonyság mennyire meghatározó és milyen lehetőségeket jelenthet a magyar honvédség gazdálkodására és a logisztikai rendszer fejlesztésére;

### III.

#### Kutatási módszerek

A választott téma címbeli megfogalmazása alapvetően a **hadtudományi** kutatás **általános** típusai szerinti **alapkutatásba** tartozik. A hadügy fejlődésének, a korszerű logisztikai támogatás építésének, felkészítésének tartalmi igénye jól látható. A részletes felépítési terv vizsgálatánál az **alapkutatásra épülő alkalmazott** kutatás keretében a **közgazdaságtan** jól funkcionáló a költséghatékonyság témakörét felölelő elméletének, eljárásainak meghonosítása érvényesül a civil és katonai javak feltárása és felhasználása során. Ebben a tekintetben az **alkalmazott kutatási** típusú kutatásba sorolható.

A **módszer** megválasztása tekintetében szintén **nem egynemű** a tevékenység.

Az általánosság foka szerint alkalmazásra kerülnek az **általános módszerek**. Alapvető oka, hogy a közgazdaságtan eszköztárának, elméleteinek segítségével hívásával, a katonai gazdálkodás és katonai logisztika költséghatékonysági elmélete kerül tüzetes vizsgálat alá.

Összehasonlító módszer keretében világítok rá a jelenségek összefüggéseinek meglétére. A téma nem nélkülözheti a **különös módszert** sem, hiszen az egyik fejezetben matematikai módszerrel, függvényábrázolással kívánom bemutatni a nemzetgazdaság civil és katonai javainak egymásra gyakorolt hatását egy háború előtti, a háborút közvetlenül megelőző és a háború alatt. Hasonlóan a különös (részleges) kutatási módszer fajtája az összehasonlítás. Alkalmazása végigvonul a civil logisztika és közgazdaságtan, illetve a katonai logisztika vizsgált területeinek témabeli folyamatain.

A dolgozat gondolatiságában mindvégig érzékelhető a hatékonysági eredmény hadtudományi jellege, valamint a ráfordítások közgazdasági tartalma.

A Magyar Honvédség szervezete és felsőszintű vezetése folyamatos változásban van, ezért saját elképzelésemet csak a vizsgált időszakban működő rendszerrel vettem össze.

**A téma sajátossága**, hogy ugyanarra a kérdésfeltevésre a válaszadó prioritás érzékének megfelelő más- és más válasz születik. Maga a **hatékonyság fogalmából adódóan**, a megfogalmazás céljából feltett kérdésekre nem csak a szervezetek között, de szervezeten belül is természetes módon **eltérő válaszok** keletkeznek. Ez összefügg a hatékonyság általánosan relatív jellegével. Kiemelten fontos, hogy a **civil szféra** vállalkozásai elsősorban szigorú **skaláris módon** mérhető, **profit alapú** vizsgálódásokat végeznek, míg a **költségvetési szektor** célorientált, **változó módon mérhető eredményei** okán sajátos értelmezések jöhetnek létre.

Kutatásaim során ez a kettősség mint peremfeltétel mindvégig fennállt!

#### IV.

##### Az elvégzett vizsgálatok fejezetenként

###### Első fejezet

###### **A kutatási témával összefüggő fogalmak feltárása és beillesztése a költség-hatékony támogatási rendszerbe**

- A hatékonyság fogalma, hazai és nemzetközi értelmezése, a méréselméleti alapok
- Hatékonyságvizsgálat a költségvetési szektorban és mérésének problematikája
- A hatékonyságra törekvés mint vezetési eszköz és gondolkodási mód
- A hatékonyság értelmezése (értelmezhetősége) a védelmi szférában
- A költségvetési (védelmi) szektor hatékonysági koncepciója

###### Második fejezet

###### **A tervezés hatása a javak költséghatékony alkalmazásba vonására**

- Védelmi (katonai gazdasági) tervezés a gazdasági tervezés sajátos eleme
- A Védelmi Tervező Rendszer (VTR) – az új évezred első éveiben
- VTR célja, követelményei, rendeltetése
- Hogyan járul hozzá a logisztikai támogatás fejlesztéséhez tervező rendszerünk, fejlesztési irányok
- Elemi költségfüggvények alkalmazása a katonai logisztikai döntésekben

###### Harmadik fejezet

###### **A béke és háborús javak alkalmazásba vonásának rendszere**

- A reálfolyamatok rendszere
- A nemzetgazdaság védelmi felkészítési feladatai, erőforrás szükséglet és kiegészítés meghatározása, a civil és katonai javak egymásra gyakorolt hatása
- A gazdasági erőforrás szükséglet piackörnyezeti és allokációs problémái
- A civil és katonai javak alkalmazásba vonásának egymásra gyakorolt hatása

## Negyedik fejezet

### Mérhető eredmények, egy jól tagolt, átlátható tervezési és támogatási rendben

- A folyamatosan fenntartott és alkalmilag igénybe vett támogató kapacitások, mint a költséghatékonyság elérésének egyik színtere
- A szemléletmód szerepe a hatékonyság kérdésében a katonai gazdaság rendszerében és azok eredményei

## V.

### Összegzett következtetések

1. A védelmi ágazat és ezen belül a katonai logisztika költséghatékonyságának **általános** meghatározását szükségszerűen az eddigieknél szélesebben kell értelmezni, mind az eredmények, mind a ráfordítások vonatkozásában, tekintettel arra, hogy ennek hiányában az anyagi folyamatok egy szűkebb területe és összefüggése tükröződik vissza. Ezen a védelmi ágazatban az erőforrások változatlan mértékű felhasználása mellett a produktumok minőségének, színvonalának bővülését kell értenünk, de a szűkülő erőforrás felhasználás mellett a megőrzött minőségű cél-produktum fenntartásának összefüggésében is igaz.

**Konkrétan a költséghatékony katonai logisztikai támogatás az erők mozgásának és fenntartásának tervezési és végrehajtási folyamata előtt, alatt és azt követően végzett komplex mérési és elemzési tevékenység által meghatározott minőségi feladat-végrehajtásra irányuló, a célok és azok elérésére fordított erőforrások viszonyát kifejező összefüggés, amely befolyásolja a támogatási döntéseket.**

2. A civil és katonai javak egymásra gyakorolt hatása változó teljesítő képességű nemzetgazdasági bázison mért, az egyszerű függvényábrázolással leírt alapösszefüggés három lényegi elemet hordoz:

a. a feltételezett háború, válság előtt és azt közvetlenül megelőző időszak még változatlan kapacitású nemzetgazdasági bázisán a fellépő katonai javak iránti kereslet úgy hat a javak volumenére, hogy a civil javak terhére, - de az eredeti gazdasági teljesítőképességen – a katonai javak mennyisége megnövekszik.

b. a háború (válság) kirobbanását követően, a kezdetben rövid ideig változatlan, később csökkenő nemzetgazdasági kapacitás mellett a civil és katonai javak volumenének egymásra gyakorolt hatása fennáll, de az alacsonyabb szintű gazdasági teljesítőképességen.

c. ezt az elméleti mozgásirányt a javak egymásra gyakorolt hatását más nemzetgazdaság (külföld) javai számottevően nem befolyásolják. E lényegi elemek, a gazdaságfelkészítés mozgósítási problematikájának fontos gazdaságpiaci környezeti összefüggése.

**3.** A béke, a válság vagy a szövetségi kötelezettségekből adódó feladatokat nagyrészt azonos módon lefedik a civil és katonai javak alkalmazásba vonása, azok védelmi célú felhasználása folyamatában a beszerzés, elosztás és áruterítés, készletgazdálkodás, raktározás és tárolás, szállítás és szükséglet feldolgozás, a kommunikáció mint fő területek.

A vezetési, döntési szintek, valamint a feladatokból adódó eltérő környezetek mindegyike közös abban, hogy az erőforrások közel optimális kiválasztásában résztvevő bizottságok, kabinetek, testületek (és az oda delegált szakértők) tevékenységi és felelősségi körében alakul ki a hatékonyságra törekvés lehetősége. Az összes feladattípus és összes környezet több dimenziójában a civil és katonai javak alkalmazásba vonása során a költséghatékonyságra törekvés három markáns pontja határozható meg.

- a.) a tervező bizottságokban, ha megfelelő és felkészült szakértő delegálásra kerül sor,
- b.) a megkötésre kerülő előszerződések és szerződések körültekintő kiválasztásakor,
- c.) a szerződéskötéssel is összefüggésben, de a közel optimális kiválasztáson túl, a végrehajtás hatékonysága növelésén keresztül a költséghatékonyság elérése a katonai logisztika tevékenysége során.

**4.** A katonai logisztika teljesítményét a rendelkezésre bocsátott források volumene és saját (fix) költségei nagysága általában **két irányban** befolyásolja. Az elemi költségfüggvény alkalmazásával kimutatható az állandó (fix) költségek és a változó, általában eltérő volumenű költségvetési támogatás egymáshoz viszonyított aránya kifejezhet egyfajta szervezeti hatékonyságot. Az állandó költségek **relatív** nagyságát az elért eredmény, a védelmi ágazatban a költségvetési támogatás nagysága befolyásolja. A katonai logisztika **eredményességét** a rábízott erőforrások lehetőségeihez mért, optimális felhasználása biztosítja. Ebben az arányrendszerben, a változatlan fix költségek mellett **csökkenő**, költségvetési támogatás (erőforrás) rontja a katonai logisztika eredményességének megítélését. Ez utóbbi folyamatban a csökkenő támogatás mellett, változatlan cél (eredmény) elérésének egyik fontos feltétele a költséghatékonyság előtérbe kerülése és alkalmazása. Ez az egyik befolyásolás iránya a katonai logisztikai támogatás teljesítmény változásának.

A **másik befolyásoló** tényező a fix költségek egyik évről a másikra mért növekedése, és általában a támogatások ettől eltérő, általában alacsonyabb emelkedése (egyszerű inflációs hatás), vagy szinten maradása. Ebben az összefüggésben is a minimum előző évi arányok eléréséhez is költséghatékony működés az alapfeltétel! Ezek az összefüggések **a katonai logisztika jövőbeni működését, létét befolyásoló alapösszefüggésekké válnak**. A tervezésben nagyon körültekintő a döntések kihatásainak aprólékos elemzéseire, és gazdaságossági számítások tömeges alkalmazásához vezet, a szervezetek nagyságát tekintve

az ideális méret évről-évre kérdéssé válik a fix költségek megfelelő mélységű ismerete tükrében.

5. A NATO két és többoldalú megállapodásai, szerződéskötési mechanizmusai az első rátekintésből eredeztethető hatékonysági törekvésekkel rendelkeznek. A hatékonyság relatív és komplex jellege miatt e megállapodások valós és mélyebb háttére bonyolult érdek összefüggéseket takar. A nemzeti (rész) és szövetségi (egész) hatékonysági összefüggések saját és egymáshoz mért viszonya, vagy az elérendő cél- feladat értékelése a védelmi ágazat sajátosságaiból adódóan a közszférától is mélyebb, sokrétűbb elemzéseket igényel. A sikertényező értékelése, mint a védelmi ágazat költséghatékonyságának leginkább befolyásoló eleme a matematikai összefüggések realitásán is túlnyúlhat.

## VI.

### Ajánlások

1. A költséghatékony katonai logisztikai támogatás fogalmának bevezetése és alkalmazása a katonai logisztika elméleti képzésében és gyakorlatában.

2. A védelmi tervező rendszer fejlesztésével egyidőben, az egyébként is létrehozott, létező kidolgozó műhelyek kapják feladatuk a hatékonysággal összefüggő forgalmi rendszerek és vizsgálati technikák jelen korunk katonai gazdálkodási tevékenysége kihívásainak megfelelő bővítését, meghatározását.

3. A gazdálkodói jogosítvánnyal, költségvetési előirányzattal az eddigi előírásokon túl csak az a honvédelmi szervezet rendelkezessen, aki képes a költséghatékonyság mérési, elemzési kritériumainak megfelelni. Minden más szervezet személyi és fenntartási költségei a fenntartónál (előjárónál) kerüljön kimutatásra és a szervezeti produktummal való egybevetésre, és a szervezet létevel összefüggő konzekvenciák levonására.

4. Az **éves költségvetési beszámoló** végrehajtására tett ágazati intézkedés kerüljön kiegészítésre a vezetői (belső) számviteli tevékenység építését célzó, a hatékonysági **elemzések, és módszerek** – kezdetben szűkebb, később bővülő – fokozatos bevezetésével, **előírásával**.

## VII.

### Új tudományos eredmények

1. **Elemzéssel feltártam** napjaink védelmi szférájára vonatkozóan a hatékonyság belső tartalmi jegyeit, e fogalom katonai gazdálkodásban való értelmezésének szélesítési okaival és a katonai logisztikai támogatásban való alkalmazásának meghatározásával.

2. **Feltártam** a hazai gazdasági környezet hatásait a civil és katonai javak tömeges alkalmazásba vonásának mechanizmusával, amelyet egyszerű függvényábrázolással mutattam be.

3. **Rendszereztem** a Magyar Honvédség tevékenységi formáit a gazdasági műveletek és ellátási lehetőségek szempontjából. A feladattípusok és a környezet által meghatározott több dimenzióban mutattam be a költséghatékonyság alkalmazási helyszíneit.

4. **Igazoltam**, hogy a vállalati szférában ismert elemi költségfüggvények alkalmazása a költségvetési szerveken belül a katonai logisztika jelen és jövőbeli tevékenységére döntő hatással van, és a költséghatékony működés irányába hat.

5. **Bebizonyítottam**, hogy a Bundeswehr jól szervezett és költséghatékony gazdálkodási modellje teljes egészében nem adaptálható a Magyar Honvédségre, és bizonyítottam, hogy a költséghatékonyság kérdésében az általam javasolt, a hazai gazdasági és jogi környezethez is igazodó fokozatos, feltáró és elemző munkával léphetünk előre, hogy a szemléletmód megváltozásának jelentős hatása van a költséghatékony gazdálkodás megvalósíthatóságára.

## VIII.

### Kutatási eredmények gyakorlati felhasználhatósága

- A katonai logisztikai támogatás fejlesztési irányainak egyik alap kutatása lehet a hatékonyságra törekvésben..
- A Magyar Honvédség elemző- értékelő tevékenységének végzésében az elemi költségfüggvények a védelemre értelmezett használata.
- Hatékonysági fogalom természetének feltárásával új lendületet adhat az MH gazdálkodásában kétségtelenül meglévő ezirányú törekvéseknek.
- Az erőforrás felhasználás jelenének és jövőjének ma már figyelmen kívül nem hagyható módja.

## IX.

### A témakörből készült publikációs jegyzék

1. Merre tart a honvédelem jóléti stratégiája?  
Új Honvédségi Szemle, 2001/2. sz. p. 117-118. Honvédelmi Minisztérium, HU. ISSN: 1585-4167
2. Hogyan terveznek az ez- red forduló „Logisten”-ei.  
Katonai Logisztika Anyagi Technikai Biztosítás 2001/1. sz. MH Összhaderőnemi Logisztikai Támogató Parancsnokság, Budapest, p. 53-57. ISSN 1588-4228
3. Katonai gazdaság a civil és katonai javak fogyasztásában.

- Katonai Logisztika Anyagi Technikai Biztosítás 2001/2. sz. MH Összhad erőnemi Logisztikai Támogató Parancsnokság, Budapest, p. 69-73. ISSN 1588-4228
4. A honvédség jóléti stratégiája, avagy a taktikai elemek stratégiává állnak össze?  
Humán Szemle 2002. évi 1. szám p. 49-54. Honvédelmi Minisztérium, HU. ISSN: 1219-929 X. Budapest,
  5. A civil és katonai javak béke- és háborús alkalmazásba vonásának költséghatékony módjai, forrásai című szinopszis  
ZMNE Tudomány- és Kutatásszervező Koordinációs Központ, Nemzetvédelmi Egyetem Doktorandórum, Budapest 2002.4. szám 1. kötet p.23-33. ISSN 1588-2233
  6. Költséghatékonyosság a katonai logisztikában.  
Katonai Logisztika Anyagi- Technikai Biztosítás 2002. évi 2. szám, p.62-66. ISSN 1588-4228
  7. A védelmi tervezőrend-szer mint általános háttér a haderőátalakítási folyamatban.  
Bólyai Szemle 2002. Különszám, Haditechnika 2002, Nemzetközi Szimpózium, Budapest, 2002. 09.16. p. 246-251. ISSN 1416-1443,
  8. Az anyagi erőforrások mozgásának néhány vonatkozása, illetve a civil és katonai javak átalakulása.  
Katonai Logisztika Anyagi-Technikai Biztosítás 2003. év 2. szám, p. 108-114.  
ISSN 1588-4228
  9. A nemzetközi békefenntartó erők részére Magyarországon beszerzett termékek és szolgáltatások adómentessége  
ZMNE, VSZTK, Közgazdaságtan és Védelemgazdaságtan tanszék, 2002. október 08., Védelemgazdasági Konferencia, A védelemgazdasági szereplők és a piaci környezet, szekció, IMO 2001-es terem, 4. előadása
  10. Civil és katonai javak a szerződött logisztikai szolgáltatások rendszerében.  
Katonai Logisztika Anyagi-Technikai Biztosítás 2003. év 3. szám, p. 47-53.  
ISSN 1588-4228
  11. A védelemgazdaság, katonai-gazdaság, logisztika, avagy vissza az elméleti alapokhoz.  
Katonai Logisztika Anyagi-Technikai Biztosítás 2003. év 1. szám, p. 96-105.  
ISSN 1588-4228
  12. Feladatorientáltság – Költségérzékenység – Költséghatékonyosság itthon és külföldön.  
Költségvetés Pénzügy Számvitel, HM KPSZH szakmai kiadványa  
III. évfolyam 2. szám 2003.
  13. A civil és katonai javak háborús és béke alkalmazásba vonás módjai, forrásai, értekezés néhány tudománymetriai összefüggése.

Új Honvédségi Szemle, 2004/4, Honvédelmi Minisztérium, Hu. ISSN 1585-4167 p. 68-72 és ZMNE egyetemi közlemények

14. A hatékonyság és a kat.log. kapcsolata I. A hatékonyság fogalma, hazai értelmezése.  
Katonai Logisztika Anyagi- Technikai Biztosítás XII. évf. 2004. év 1. szám.  
ISSN 1588-4228 p. 34-51
15. A hatékonyság és a kat. log. kapcsolata II. Hatékonyságvizsgálat a költségvetési szektorban, mérésének problematikája  
Katonai Logisztika Anyagi- Technikai Biztosítás 2004. év 2 szám.  
ISSN 1588-4228 (Megjelenés alatt, kézirat közlésre levéve, lektorálva)

## X.

### Szakmai tudományos életrajz

**Balla Tibor alezredes** 1965. május 18-án Sárospatakon született.

Általános iskoláit matematika tagozaton, Mezőkövesden végezte. Érettségi bizonyítványt, valamint vállalati tervező, statisztikus és képesített könyvelői szakmát Sátoraljaújhelyen a Közgazdasági Szakközépiskolában szerzett. Ezt követte a katonai pálya, mint élethivatás választása.

Az első tudományosnak nevezhető szárnypróbálgatása a Zalka Máté Katonai Műszaki Főiskola, Hadtáp és Pénzügyi szakán végzett tanulmányai mellett a Dr. Pesching Mária Zita közgazdaság kutató által vezetett „Heti Világgazdaság” klub tagságával kezdődött.

Harmadik évfolyamos pénzügyi hallgatóként 1986-ban indult a főiskolák közötti tudományos diákköri kutatásban. „Távadat feldolgozás a Magyar Néphadseregben” című munkájával. Tartalma egy olyan rendszerjavaslat volt, amely az országot behálózó katonai szervezetek pénzügyi-számviteli összekapcsolását célozta.

A főiskola befejezésével 1987-ben pénzügyi üzemgazdász diplomával, az akkori Honvédelmi Minisztérium Hadtáp Főcsoportfőnökség Pénzügyi Osztályán kezdte az első tiszti beosztását. Ezt követően 1994-ben került olyan helyzetbe, hogy a Budapesti Közgazdaságtudományi Egyetem Védelemgazdasági szakán okleveles védelemgazdasági szakértői diplomát szerzett. A sikeresen elkészített és megvédett szakdolgozat az 1995-ös évben nagy horderejűnek számító „Közbeszerzések” címet viselte. Mint ilyen, a honvédség berkein belül még gyerekcipőben járó tevékenységet tekintette át az akkori és várható feladatok és kritikák megfogalmazásával.

Mindezek mellett beosztásánál fogva részt vett az 1987-88-as adórendszer honvédségi bevezetésében, az 1990-ben végrehajtott szakszolgálati integrációban, az 1992. évben

bevezetett új számviteli rend kialakításában, majd 1996-ban a pénzügyi-számviteli szolgálatok átszervezésében, 1. sz. TPSZI felállításában, HM KGIR bevezetésében.

Munkája mellett 1998. évben jelentkezett a ZMNE Vezetés és Szervezés Tudományi Kar, Logisztikai szakára, ahol 2001-ben sikeresen kiváló eredménnyel végzett. Diplomamunkája a Védelemgazdaság katonai gazdasági vetületének általános logisztikai kapcsolatait vizsgálta. Elméleti pontokat keresve a katonai logisztika, a katonai gazdaság és a védelemgazdaság fogalmi hármasa között.

Tanulmányi eredményei alapján, szintén munka mellett, jelentkezett a ZMNE Hadtudományi Doktori iskolájába. Ekkorra már az 1997-re bevezetett Hivatásos állomány jogállási törvények jóléti és ösztönzési elemei világosan mutatták, hogy továbblépés szükséges ezen a területen. A továbblépés lehetőségét vizsgálva tárta fel „Merre tart a honvédelem jóléti stratégiája?” c. munkájában, illetve a „Honvédség jóléti stratégiája, avagy a taktikai elemek stratégiává állnak össze?” c. másik munkájában egy béren kívüli juttatási rendszer lehetséges változatát.

A ZMNE-en írott diplomamunkája inspirálta arra, hogy mélyebben vizsgálja a „Katonai gazdaság a civil és katonai javak fogyasztásában” témakört. E munkája lesz későbbi kutatásai alapja. Szakmai pályafutását mindvégig a Pénzügyi és Számviteli Szolgálatnál, változatos beosztásokban tölti.

Kezdetben pénzügyi ellenőr főtitst, majd ellenőrzési alosztályvezető, később pénzügyi osztályvezető helyettes, az új szolgálat felállításával az 1. sz. Területi Pénzügyi és Számviteli Igazgatóság pénzügyi aligazgatója, jelenleg igazgató területi helyettese.

Az elmúlt 3-4 évben 1 tanulmányt, 2 előadást, 17 szócikket és 1 jegyzetet, ezt megelőzően 1 TDK dolgozatot és 1 tanulmányt készített.

Munka mellett szerzett orosz nyelvből felsőfokú „C” katonai szakanyaggal bővített, míg olasz nyelvből alacsony fokú „C” szakanyaggal bővített nyelvtudást.

Katonai szakmai és tudományos munkássága mindvégig töretlen ambícióval, érdeklődő és lényeglátó mentalitással, nagy munkabírással halad.

Budapest, 2004. május „ ”- n.

**( Balla Tibor alezredes )**