

## Egy magyar agrárközgazdász életútja – belülről

KAPRONCZAI ISTVÁN

Talán úgy kezdődött, hogy már gyermekkoromban szenvedélyemmé vált a horgászat, valamint megfogott Fekete István Tüskevár című regényében megismert agronómus, István bácsi számomra romantikus(nak tűnő) vidéki élete. Ezzel az indítással, Kőbányán felnőtt fiúként jelentkeztem a Gödöllői Agrártudományi Egyetemre 1970-ben – az ichthiológussá válás ambíciójával. Ennyit a tudatos pályaválasztásról!

Igen ám, de a gimnáziumban ugyan nem voltam rossz tanuló, de kiemelkedő sem. Úgy 4,0 körüli átlagokat értem el, félévben egy-két tizeddel rosszabbat, év végén jobbat. Ez abban az időben még kevés volt az egyetemhez. Voltak keserves tárgyaim, mint például a kémia, aminél az elégséges-közepes tanári ítélettel is meg voltam elégedve. Örültem annak, hogy a negyedik évben már nem kellett kémiát tanulnunk.

Így nem volt sok reményem a sikeres felvételre, hiszen komolyan nem készültem rá, no és ott volt a kémia, mint kötelező szóbeli felvételi tárgy. Elfogadtam, hogy nem fog sikerülni, ráadásul már megbarátkoztam azzal, hogy erősáramú műszerész leszek – a szakiskolába már felvettek...

Ezt a beletörődést az zavarta meg, hogy az írásbelin, amely egy pénteki napon volt, megtetszett az egyetem légköre. Szimpatikusak voltak a felvételiző társak, a felvételiztető tanárok, tetszetek az előadótermek, ezért egyik pillanatról a másikra fontossá vált számomra, hogy bejussak. A szóbeli hétfőn volt, rendelkezésemre állt egy hétvége.

Az írásbeliről hazafelé menet a HÉV-en – csak kíváncsiságból – megkérdeztem egy elmúlt évben sikertelenül felvételizett fiútól, milyen tételek vannak kémiából. Ő azt mondta, hogy azt nem tudja, de ő a „kén

és vegyületeit” húzta tavalý. Hazamentem, elővettem a harmadikos kémia tankönyvet, és elolvastam ezt a részt. Ennyit készültem, nem többet.

Hétfőn a felvételin kihúztam a „kén és vegyületei” tételt – és bejutottam az egyetemre. Azóta eltelt 53 év, de nekem a mai napig meggyőződésem, hogy mindez nem volt véletlen. Az Égiek ezzel az „apró” csodával jelezték: céljaik vannak velem. A mai napig *fel-felteszem magamnak a kérdést, és keresem a választ: vajon megfelelek annak az „elvárásnak”, amit ezen az „apró” csodán keresztül állított a Jóisten velem szemben.*

### KEMÉNY MUNKÁVAL A TUDOMÁNYOS DIÁKKÖRÖKIG

Tizenegy hónap katonaság után kezdődtek az egyetemi tanulmányok. Bizony nem volt könnyű időszak pótolni a gimnáziumban összegyűjtött hiányosságokat. Míg évfolyamtársaim egy része könnyen vette az első zárthelyi dolgozatokat, majd a vizsgákat, én bizony megszenvedtem velük. Jóval több időt töltöttem a jegyzetek mellett, mint a többiek – mert rákényszerültem. Ennek azonban később az előnye is megmutatkozott. Megszoktam a kemény munkát, és ez akkor sem esett nehezemre, amikor pótoltam a hiányosságaimat. Nagy tanulság volt ez nekem: *soha sincs túl késő felismerni, hogy mi a fontos az életben, és tenni, küzdeni kell érte.*

Az egyetemi évek alatt – noha a horgászat szenvedélye mindvégig megmaradt – az érdeklődési köröm átalakult. Ebben két tantárgynak és két tanár egyéniségnek volt meghatározó szerepe. Halupa Béla a politikai gazdaságtant oktatta az 1970-es évek elején. Egy félév volt a tőkés, két félév pedig a szocialista politikai gazdaságtan. Ez utóbbit el is lehet felejteni, nem sok tudomány

volt benne. A tőkés politikai gazdaságtan viszont szintisza közgazdaságtan volt, ami nagyon megfogott. Ráadásul Halupa tanár úr nem csupán a gazdasági liberalizmus kialakulásának legfontosabb személyeit, Adam Smith-t, David Ricardo-t vagy Robert Malthust magyarázta, de részletesen ismertette a két világháború meghatározó elméleti polgári közgazdászának, John Maynard Keynesnek – marxizmussal szemben kritikus – közgazdaságtanát, de megismerhettük az akkori időszak közgazdász óriásának, Paul Samuelsonnak téziseit is, aki nem csupán kritizálta, de el is utasította Marx tanait. Itt szembesültem először azszal, hogy *akkor is lehet szakmailag korrekt véleményt mondani, amikor az uralkodó ideológia (politika) elvárja a „pártos” véleménynyilvánítást.* Ezzel későbbi pályám során nemegyszer magam is szembesültem, amikor felelős beosztásokban „kényes” kérdésekben kellett megnyilatkozni. Az AKI vezetőjeként több miniszteremnek is elmondtam, sőt főigazgatói pályázatomban le is írtam: „Tőlem arra számítsanak, hogy mindig a – valós vagy vélt – szakmai igazam alapján adok választ a kérdéseikre. A döntés felelőssége már az övék.” A szakmai viták során azonban két dolgot feltétlenül be kell tartani. Egyrészt *meg kell értenem mások véleményének* – ugyancsak *valós vagy vélt – igazát, ezek mögötteseit,* másrészt *véleménynyilvánításom során soha nem lehetek indulatos, érvelésemet soha nem adhatom elő ingerlő stílusban.*

A másik tanáregyéniség, aki a legnagyobb hatással volt pályámra, Szénay László professzor volt az Agrárgazdaságtani Tanszéken. „Laci bácsit” – ahogy tanítványai közül a legtöbben neveztük – harmadéves koromban ismertem meg, amikor jelentkeztem a tanszéken, hogy ott szeretnék diplomamunkát készíteni. A vele való szoros szakmai és emberi kapcsolat egészen a haláláig végig kísérte az életemet. Kutatásmódszertanban, a lényeges és a lényegtelen megkülönböztetésében, a tu-

dományos kutatás gyakorlati hasznosíthatósága fontosságának felismerésében sokat kaptam tőle. Legnagyobb erénye azonban számomra az volt, hogy perspektívát tudott adni. Nem volt „könnyű” ember, a diplomácia oktatását nem lehetett volna rábízni, így szakmai kapcsolatait konfliktusok is jellemezték, de tanítványai szerették és tisztelték. Praktikus tanácsai sokat segítettek későbbi pályám során. Első – görcsösen, botladozva kiizzadt – kézirataimat olvasva többször mondta: „Pestókám, a jó fogalmazás csak egy stampó kérdése”. Persze ez nem azt jelentette, hogy ital mellett kell tudományos műveket írni, de azt igen, hogy *az írás során törekedni kell a lazaságra, a könnyedségre.*

Szénay professzor volt az, aki a tudományos diákköri munkára biztatott. Választott témám az állóeszköz- és munkaerőgazdálkodás szabályozási kérdései voltak. E témát részben elméleti alapon közelítettem meg, részben a gyakorlati hasznosíthatóságra is törekedtem. Ez utóbbira a Tokajhegylajai Állami Gazdasági Borkombinátnál nyílt lehetőségem, ahol nyári gyakorlataimat tölthettem. A kombinát gazdasági igazgatója, Obszut József volt a külső konzulensem, akivel időről időre megbeszéltem kutatásom eredményeit és megkaptam minden segítséget az adatokhoz való hozzájutás terén. Így készült el az első tanulmányom. Szénay László, miután elolvasta, biztatott, jelentessem meg egy folyóiratban, ő majd segít ebben. Így jelent meg első cikkem a Tudomány és Mezőgazdaság című folyóiratban. Igen ám, de a megjelenés előtt professzor úr arra kért, Obszut József neve is szerepeljen a cikk elején, méghozzá az első helyen. Ez akkor nekem igencsak rosszul esett (túl nagy volt az egom?), de elfogadtam, mert örültem első cikkemnek. Ebből is adódott azonban egy életre szóló következtetés: soha nem írtam közös cikket hallgatóimmal, doktoranduszaimmal, akkor sem, ha a konzultációk során nekem is volt szerepem a kézirat elkészültében.

*A mintegy 180 publikációm közül csupán egy – többszerzős – tanulmány volt olyan, amikor nem végeztem elvárható érdemi munkát a dolgozat megírása során. Ma is bánom, hogy igent mondtam a szerzők kérésére, hogy odaírassák a nevemet.*

Ez az első kutatási témám a tudományos diákkörökhöz is eljuttatott. Negyedéves és ötödéves koromban dolgozatom saját szekciójában első díjat nyert az egyetem TDK-konferenciáján, így az országos megmérettetésen is részt vehettem, ahol 1975-ben második helyezést értem el, majd két év múlva a fődíjat is elhozhattam. A sikernek talán az volt a titka, hogy a kutatás során olyan következtetésekre jutottam, amelyek rávilágítottak az eszközgazdálkodás akkori fehér foltjaira. Számításokkal igazoltam a vállalatok eszközeire megállapított értékszőkkenési leírási kulcsok, a tényleges elhasználdás alapján indokolt értékek és a nyereségképzés, valamint az adóminimalizálás kapcsolatának optimalizálási lehetőségét. Szerencsém is volt a téma aktuálissá válását illetően, hiszen 1976-ban megszüntették a nyereségmegbontás korábbi merev szabályait, és a vállalatok nagyobb önállóságot kaptak érdekeltségi alapjaik képzésében. Így kutatásaim eredményei nem csupán elméleti megállapítások maradtak, hanem az „értő fülek” számára a gyakorlatban is hasznosulhattak. Néha meglepődöm, hogy *egy-egy vállalkozások még ma sem ismerik ezeket a kapcsolódásokat, és racionális döntés híján mennyi forrást veszítenek.*

### **AZ ELSŐ MUNKAHELY A KERTÉSZETI EGYETEM AGRÁRGAZDASÁGI TANSZÉKE**

1976 júniusában záróvizsgáztam, és kaptam meg a diplomámat. Az álláskereső időszakom azonban már korábban megkezdődött. Szerettem volna Gödöllőn maradni az Agrárgazdasági Tanszéken, amelynek a munkájában mint demonstrátor ötödévesen már részt vettem, de nem volt szabad státusz. Szénay professzor ekkor az Agrárgazdasági

Kutató Intézetet ajánlotta, ahol örömmel fogadtak, és mindenben meg is állapodtam velük – szeptemberben kezdek. Július elején azonban jött egy levél az intézettől, nem tudnak alkalmazni, mert létszámstopot rendelt el a felettes minisztérium.

Ott álltam július közepén összetört ambícióval, állás nélkül. A „sors” azonban most is kegyes volt hozzám. Laci bácsi jelezte, hogy a budapesti Kertészeti Egyetemen az Agrárgazdasági Tanszék munkatársat keres, mivel júniusban mindenki felmondott, és csak Burgerné Gimes Anna tanszékvezető maradt. Javasolta, fogadjam el az állást, bár figyelmeztetett, nem fogom ott jól érezni magam. Professzor úr ebben tévedett, főnöknőmmel való kisebb konfliktusok ellenére jól éreztem magam a Kertészeti Egyetemen, holott csak másfél évet töltöttem a tanszéken.

Professzor asszony jó nevé, sokat publikáló kutató volt. Kiváló angol nyelvismerele lehetővé tette, hogy az akkori időszak meghatározó amerikai, nyugat-európai műveit eredetiben olvassa. Politikai kapcsolatai – a Nagy Imre-perben kivégzett Gimes Miklós újságírónak volt a testvére – lehetővé tették, hogy hozzájusson ezekhez a könyvekhez, illetve könyvespolcán ott sorakoztak a Kossuth Könyvkiadó által magyarra lefordított, de csak „bizalmi” körben elérhető, sorszámozott nyugati tanulmányok, amelyeket így én is elolvashattam. A tanszék oktatásának bázisát adó, 1974-ben megjelent Az élelmiszertermelés gazdaságtana című könyve a kor közgazdaságilag a leginkább megalapozott magyar nyelvű tankönyve volt. (Számomra csak 1976-ban Samuelson Közgazdaságtan című művének első magyar nyelvű kiadása után vált világossá a két könyv közti kapcsolat.)

A tanszéken élénk kutatási tevékenység folyt, elsősorban a fogyasztás-gazdaságtan kérdéseit vizsgáltuk. A fejlett nyugati országokban akkor már több évtizede foglalkoztak ezzel a tudományággal, annak elméleti és gyakorlati oldalával. Az úgyne-

vezett „szocialista” országokban azonban csak abban az időben kezdett kibontakozni a fogyasztás-gazdaságtani kutatás, amelybe én is bekapcsolódhattam. A hazai közgazdaságtan korábban szinte kizárólag a termelés gazdaságtanával foglalkozott, a belföldi fogyasztást többnyire csak mint elosztási kérdést tárgyalták. A növekvő termékbőség és a lakosság emelkedő vásárlóképessége azonban egyre inkább serkentette a fogyasztás kérdéseinek mélyebb tanulmányozását. Burgerné kiváló érzékkel ismerte fel ezt a hiátust, és szervezett kutató csapatot ennek a kérdésnek a vizsgálatára. Ebben a csapatban részt vett a kiváló statisztikus Szép Katalin és a KSH matematikusa, Élteszló Ödön, az eredmények pedig 1979-ben könyv formájában jelentek meg *A zöldség- és gyümölcsfélék fogyasztása és kereslete címmel* (Burgerné et al., 1979). A kutatás ma is hasznosítható eredményének tartom azokat a matematikai vizsgálatokkal megalapozott jövedelem-érzékenységi elemzéseket, jövedelem- és ár rugalmassági számításokat, illetve az ezek elvégzését lehetővé tevő módszerek kidolgozását, amelyeket a mintegy másfél évig tartó közös munka során dolgoztunk ki. Itt kutattam először csoport tagjaként, az itt szerzett ismeretek különösen akkor váltak hasznomra, amikor már az AKI munkatársaként csapatot kellett irányítanom.

Néha elgondolkodom, ma miért nincsenek, vagy csak kevés számban ilyen vagy hasonló fogyasztásökonómiai elemzések. Pedig *a piackutatás, a marketinggel kapcsolatos kutatások* ma virágkorukat élik. Mint a Gazdálkodás főszerkesztője azonban azt tapasztalom, hogy ezek *döntő része nagyon egyszerű kutatási módszerekre, az interjúkra, a kérdőívezésekre és az eredmények ugyancsak egyszerű statisztikai módszerekkel való feldolgozására épül – tényleges gyakorlati haszon nélkül*. Csupán annyi a változatosság, hogy a cereáliákra, a sertéshúsról, a burgonyára vagy a naspolyára vonatkoznak a vizsgálatok.

Az első munkahelyemen azonban csak másfél évet maradtam, holott intézetigazgatóm, Dimény Imre, a korábbi sikeres miniszter, akihez a tanszék tartozott, több hosszas négyszemközti beszélgetésben is marasztalt. Ennek elsősorban szakmai okai voltak. Az egyetemi évek alatt folytatott kutatásomat, amely az agrárszabályozáshoz, az agrárpolitikához állt közel, ugyanis folytatni szerettem volna, és erre a Kertészeti Egyetemen nem volt lehetőség. Burgerné ugyanis bár mély közgazdasági ismeretekkel rendelkezett, de az agrárgyakorlattal kapcsolatban nem volt ilyen jártas. Ebből több konfliktusom is adódott, amikor az előadásokon professzor asszony szájából elhangzó, néha vitatható megállapításokat a gyakorlatok során nekem kellett megmagyaráznom. Emellett oktatási filozófiájához tartozott, hogy a hallgatókkal nem szabad „jóban lenni”, mert az lazítja a fegyelmet. Nekem pedig nagyon fontos volt a hallgatók visszajelzése. Sokat jelentettek számomra az órák utáni kérdések, beszélgetések, különösen, ha a hallgató egy-egy magánéleti kérdéssel kapcsolatban kért tőlem tanácsot. *Mai napig meggyőződésem, hogy az egyetemi katedrát nem csupán tételes tudás átadására kell használni, hanem szemléletet, szakmai kultúrát és morált is kell közvetíteni a jövő szakemberei felé.*

### REAGÁLÁSVIZSGÁLATOK EGY POLITIKÁVAL ÁTITATOTT KÖZEGBEN

Szénay professzor 1978 elején felhívta a figyelmemet egy álláslehetőségre a Szövetkezeti Kutató Intézetben, amelyet megpályáztam és el is nyertem. Döntésemet nem akarta befolyásolni, így csak az állás elfoglalása után mondta meg, hogy ő is itt fogja néhány hónap múlva folytatni tudományos tevékenységét.

A Szövetkezeti Kutató Intézet elsősorban szövetkezet- és gazdaságpolitikával foglalkozó kutatóműhely volt, amely mind az ipari, mind a fogyasztási, mind pedig a

mezőgazdasági szövetkezeteket vizsgálta. Vezetője Gyenes Antal volt, aki a háború alatti illegális mozgalmi tevékenysége után 1946–1948 között a Népi Kollégiumok Országos Szövetségének (Nékosz) elnöke, 1948–1949 között főtitkára volt. Később a Nagy Imre-kormány begyűjtési minisztere lett és 1956. október 31-i miniszteri nyilatkozatában ő jelentette be a kötelező beszolgáltatás és az azt bonyolító minisztérium felszámolását.

Gyeneset egy elég határozatlan, bizonytalan, de tiszteletreméltóan jó szándékú embernek ismertem meg. Azon kevesek közé tartozott, aki a vallott nézeteit igyekezett meg is élni. Szorosabb munkakapcsolatom akkor alakult ki vele, amikor az Országos Szövetkezeti Tanács kezdeményezésére, az intézet gondozásában 1981-ben létrejött a Szövetkezés tudományos tájékoztató folyóirat, amely évente két alkalommal jelent meg. A folyóirat főszerkesztője Gyenes Antal volt, aki engem választott szakmai szerkesztőnek. Ekkor kezdődött a négy éven át tartó közös munka.

A Szövetkezeti Kutató Intézet „ideológiai plafonja” sokkal magasabb volt, mint amit a hatalom abban az időben a társadalomtudományi kutatásokkal foglalkozó intézmények részéről általában eltűrt. Ez köszönhető volt Gyenes politikai tekintélyének. Még miniszteri rangú KB-tagok is évente egyszer „elzárándokoltak” a Labanc utcai épületbe. Több, abban az időben „másként gondolkodónak” minősített politikusnak, kutatónak Gyenes nyújtott menedéket a mintegy 40 fős intézetben. Itt dolgozott Donáth Ferenc, aki az illegális kommunista párt egyik vezetője volt a háború alatt, majd Rákosi titkárságát irányította. 1951-ben koncepció perben – Kádárral együtt – 15 évre ítélték. Három év magánzárka után szabadult. 1956-ban játszott szerepe miatt népi demokratikus államrend megdöntésére irányuló szervezkedés vádjával a Nagy Imre-per másodrendű vádlottjaként 12 évi börtönbüntetésre ítélték. Kollégám volt az intézetben a közelmúlt

politikusi közül Magyar Bálint, Juhász Pál, Tellér Gyula, de a nyolcvanas évek elején az akkor minden funkciójáról leváltott Nyers Rezső és a korábbi (1955-1956-ban) miniszterelnök, akkor ellenzéki szociológus, Hegedüs András is gyakran megfordult az intézmény rendezvényein.

Ebben a politikától erősen átitatott körzetben igyekeztem a kutatási feladataimra koncentrálni. Bár nem kerülhettem meg – és nem is volt ellenemre –, hogy meghallgassam Juhász Pál „szemináriumait” Polányi Károly gazdaságtörténeti munkásságáról, vagy Jánossy Ferenc gazdasági trendek elméletéről, és Magyar Bálint révén rendszer vásárlója és olvasója voltam az illegális Beszélő folyóiratnak és egyéb szamizdat kiadványoknak, igyekeztem a függetlenségemet megőrizni, távol tartani magam az aktív politikálástól. Példaként említhetem, hogy előttem is ott volt a magyar ellenzéki értelmiség 1979-ben Kádár Jánosnak írt felszólító levele, amely a csehszlovák Charta '77 aláírói elleni megtorlások ellen tiltakozott. Az intézet kutatóinak mintegy fele – 12 fő – írta alá ezt a levelet. Ezt én nem tettem meg, holott a tartalmával egyetérttem.

Mi magyarázta ezt a távolságtartást? Nem elsősorban a belügy – több aláíró is érintő – megfigyelésétől, a zaklatástól, a diszkriminációtól félttem. Az okok részben a magánéletemmel, részben a szakmai munkámmal voltak kapcsolatosak. Ezekben az években – hívó katolikusként – egy egyetemistákból álló keresztény közösségnek voltam aktív tagja, amelyet az akkori hatalom megtűrt ugyan, de gyanakodva figyelt. Úgy gondoltam, talán nem is alaptalanul, nem kockáztathatom akár csak belemagyarázásra, támadásra is ürügyet adó politikai megnyilatkozással társaim, barátaim egyetemi tanulmányait, későbbi egzisztenciáját. *Az élet során mindig át kell gondolni, minek mi lehet a következménye és ezek ismeretében beleszólni. Önmagáért is felelős vagyok, a reám bízottakért pedig különösképpen!*



Az aktív politizálástól való távolságtartás – noha voltak és vannak kapcsolataim aktív politikusokkal (többüket tiszteltek) – egész pályámat jellemezte. Soha nem voltam egyetlen pártnak sem tagja, tanácsadója. Ennek az is a magyarázata, hogy *a pártpolitikai elkötelezettség (vagy ellenszenv) szükségszerűen hat a szakmai gondolkodásra, gátolja a független véleményalkotást. Ezt több kiváló felkészültségű és emberileg is példamutató pályatársam esetében is tapasztaltam.*

A Szövetkezeti Kutató Intézetben eltöltött nyolc év alatt elsősorban a termelőszövetkezetek gazdálkodását szabályozó intézkedések hatásmechanizmusának elemzésével foglalkoztam. Szénay László vezetésével kidolgoztuk az úgynevezett reagálásvizsgálatok módszertanát, ami döntően mélyinterjú módszeren alapult. A vizsgálatok kiindulási alapja az volt, hogy a szabályozórendszer hatásmechanizmusának értékítéletét végső soron a gazdaságok vezetésének gyakorlati reagálása jelzi. A cél az volt, hogy a statisztikai adatokon végzett számszerű elemzések tapasztalatait a vezetők közvetlen reagálásának értékelésével egészítsük ki. Kutatásaink eredményeit több intézeti tanulmányban és szakcikkekben jelentettük meg (pl.: Szénay és Kapronczai, 1980; Kapronczai et al., 1980)

A reagálási interjúk során szinte az egész országot bejártam, mintegy hatvan termelőszövetkezetben ismertem meg a szabályozás közgazdasági és vállalatgazdasági konzekvenciáit. Sokat tanultam a gyakorlatban dolgozó szakemberektől, szakmai kapcsolatokra, barátokra tettem szert. *Ajánlom minden, ma kutatói pályára aspiráló fiatal szakembernek, szánjanak egy-két évet hasonló reagálásvizsgálatok elvégzésére, amikor gyakorlati szakemberekkel konzultálva, az ő problémáikat, szemléletmódjukat megismerve szembeítik elméleti kutatási eredményeiket a valósággal.*

A Szövetkezeti Kutató Intézetnél készí-

tettem el első önállóan megírt könyvemet, amely termelőszövetkezeti tapasztalatok alapján vizsgálta a beruházási döntések gyakorlatát (Kapronczai, 1985). Az eredeti tervem az volt, hogy a beruházási mechanizmus mindhárom elemének – a döntésnek, a megvalósításnak és a finanszírozásnak is – kutatni fogom a közgazdasági vonatkozásait, de erre a komplex elemzésre végül nem került sor. A beruházás könyv 1984 kora tavaszán elkészült kéziratát mentortom, Szénay László mellett Vági Ferenc, a Marx Károly Közgazdasági Egyetem Agrárgazdasági Tanszékének vezető professzora és Donáth Ferenc is elolvasta, véleményükkel segítették annak véglegesítését. Ezt a könyv bevezetőjében meg is köszöntem nekik. Ugyanakkor a könyv megjelentetését nehezítette Donáth nevének említése.

A Szövetkezeti Kutató Intézetet 1985 nyarán hagytam el. Ennek fő oka az volt, hogy Gyenes Antal két évvel korábban megbízott az agrárgazdasággal foglalkozó részleg vezetésével, mivel sem Szénay professzort, sem Magyar Bálintot, sem Juhász Pált nem akarta a másikkal szemben pozícióba helyezni (Magyar és Juhász esetében politikai szempontok is felmerülhettek). Így én kerültem előtérbe, és a feladatot – fiatalon és tapasztalatlanul – elvállaltam. Ez az új helyzet azonban számos nehézséget jelentett számomra, annak ellenére, hogy a hierarchikus viszonyok az intézetben koránt sem voltak annyira merevek, mint más munkahelyeken szokás. Ráadásul Szénay 1984-ben elhagyta az intézetet, ami a közgazdasági vonal jelentős gyengülését okozta. A szociológiai kutatások váltak meghatározókká, amelyek számomra idegen területet jelentettek. Később Gyenes is nyugdíjba ment, Zsarnóczai Sándor váltotta. Ez a helyzet számomra feszültséggel járt, noha személyi konfliktusaim nem voltak. Az sem segített, hogy az intézetbe csak egy nap jártunk be egy héten – hétfő délelőtt –, otthon dolgoztunk. Hiányoztak a napi viszájjelek a munkámról, a napi apró sike-

rek. Elbizonytalanodtam, pszichikailag is megviselt ez az állapot. Így úgy döntöttem, radikális változtatásra van szükségem.

### HÁROM ÉVTIZED AZ AGRÁRGAZDASÁGI KUTATÓ INTÉZETBEN ÉS JOGELŐDJÉBEN, A STAGEKKNÉL

Szénay László baráti körében ismertem meg a MÉM Statisztikai és Gazdasági Elemző Központjának (Stagek) középvezetőit, köztük Tomka Józsefet és Szűcs Istvánt, a későbbi gödöllői professzort, doktori iskola vezetőt. Évente két-három alkalommal találkoztunk Szénay mátyásföldi házában, néha Tomkáéknál.

A Stagek a Mezőgazdasági és Élelmezésügyi Minisztérium háttérintézményeként a minisztérium nagy tömegű adathalmazának statisztikai célból történő feldolgozását végezte, valamint gazdasági elemzéseket készített a tárca számára. Tehetséges fiatalok dolgoztak itt, Tomkán és Szűcsön kívül a nálam idősebbek közül említhető Szerdahelyi Péter, Udovecz Gábor, Hodina Péter, Juhász Éva, Gregorits Ágnes. Tomka József azt az osztályt vezette, amely a mezőgazdasági ágazatok költség-, ár-, jövedelemelemzésével foglalkozott, az ehhez szükséges adatbázist a „nagyüzemek” – akkori – II/3-as mérlegmelléklete biztosította. 1985 tavaszán ő ajánlotta fel, hogy legyek a helyettese az osztályon. Az ajánlatot elfogadtam, és 1985 nyarán beléptem harmadik és egyben utolsó munkahelyemre, ahol szinte napra pontosan harminc évet töltöttem.

Első feladatomban az volt, hogy alakítsam ki a „kisüzemek” új ágazati költség-, ár-, jövedelemelemző rendszerét, amely lehetővé teszi az adat-összehasonlítást a már működő „nagyüzemi” rendszerrel. Ez volt az a feladat, amely során kialakult az a határozott látásmódom, hogy az ágazati költségelemzés nem csupán az üzemi döntések alapja, de a gazdaságpolitikának is megkerülhetetlen segítője. Szinte minden évben volt olyan – agrárpolitikai döntésekhez kap-

csolódó – minisztériumi feladat, amelyet az ágazati adatbázison kellett és lehetett elvégezni. Ezek a feladatok a rendszerváltásig jobbra az árakhoz kapcsolódtak (költség alapú árképzés), de a rendszerváltás és a piaci mechanizmusok térnyerése után is bőven volt feladatunk a gazdaságok ágazati érdekeltiségének vizsgálatával, a stratégiai célok meghatározásával, versenyképességi és hatékonysági vizsgálatokkal, a támogatási rendszer kialakításával, vagy éppen a fáta hatásvizsgálatával kapcsolatban.

E tapasztalatok miatt ragaszkodtam a későbbiekben az adatbázis Tesztüzemi Rendszerbe integrálásához, majd fennmaradásához, pedig több esetben – még napjainkban is – volt kísérlet ennek az adatbázisnak a csonkolására. Most is felhívom arra a figyelmet, hogy az *ágazati költség-, ár- és jövedelemelemzésre alkalmas adatbázis a megalapozott kormányzati és gazdasági döntések egyik fundamentuma*, az adatgyűjtés módjáról, a feldolgozás módszertanáról lehet gondolkodni, sőt vitatkozni, de a rendszer szükségessége elvitathatatlan.

A Stageknél és Tomka Józseftől lestem el, miként lehet több feladatot párhuzamosan végezni, adott esetben „pörögni”, hogy tartani lehessen a szűk határidőket. Itt tanultam meg figyelmesen olvasni mások írásait, hibát találni azokban és – nem bántóan – felhívni erre az elkövetők figyelmét. Itt tapasztaltam meg, mennyit segít ez a vezető tekintélyének erősödésében.

A rendszerváltás előtti egy-két évben munkánk egy része a világbanki tárgyalások háttéranyagainak biztosítása volt a kormány részére. Így a világbankkal folytatott tárgyalások egy-egy fordulójára bekapcsolódhattunk a minisztériumi kollégák segítségére. Ekkor szembesültem először azzal, és ez egész pályafutásom során végig kísért, hogy a *nyelvi felkészületlenség és a nem megfelelő nyelv választása mekkora hátrányt jelent*. Kőbányán, kistisztviselői családban felnőve, az ötvenes-hatvanas években sem „von Hause”, sem az iskolában

nem volt fókuszban a nyelvtudás fejlesztése. A gimnáziumban a francia nyelvet választottam az angollal szemben, ami hibás döntésnek bizonyult. Bár aktív pályafutásom során nyelvtudásom folyamatos fejlesztésére törekedtem, elsősorban középszintű francia tudásom, de az ennél gyengébb orosz nyelvismeretem is szakmai pályafutásomban korlátot jelentett.

A világbanki munkának volt még egy tapasztalata. Megdöbbenve láttam, hogy a Világbank Magyarországon tárgyaló munkatársai elsősorban arra törekedtek, hogy éljünk a hitelek felvételének lehetőségével, arra már kevésbé voltak figyelemmel, hogy a célok, amelyeket kitűztek, mennyire teszik lehetővé a hitelek megtérülését és visszafizetését. Már a rendszerváltás után alakult ki az a sejtésem, hogy ezek a világbanki programok sokkal inkább szolgálták az ország eladósítását, ezzel a változások gazdasági – és ebből adódóan politikai – előkészítését, mint jövedelemtermelő célok támogatását.

A rendszerváltást, illetve az azt megelőző eseményeket közvetlen közelről – a minisztérium Kossuth téri épületéből – élhettük át. Az osztály több szobájából is rálátás nyílt a térre, így a tüntetéseket onnan néztük. Az épület szűk udvarán álltak készenlétben a tömegoszlatásra a vízágyúk, de ezek bevetésére a téren nem emlékszem. 1989. október 23-án csak kisértünk a kapun, és így vettünk részt a köztársaság kikiáltásán.

A változások engem is érintettek. Tomka József – hozzám hasonlóan – nem volt tagja az állampártnak, és ő sem lépett be egyetlen akkor alakult politikai közösségbe sem. Ugyanakkor a pozicionális előrelépés lehetőségei megnyíltak előtte, így előttem is. Előbb főosztályvezető, igazgatóhelyettes, majd a Stagek vezetője lett, és én mindig az ő megüresedett helyére léptem. Sok embe-ri gyengésnek is tanúi lehettünk ebben az időszakban. Bizony több minisztériumi kolléga jött hozzánk és kezdett magyarázkodásba, hogy ő a rendszerváltás előtt

csak „belesodródott” a pártba – mintha mi ítések lettünk volna a régi és az új történetekben. Közülük néhányan egy-két év múlva már valamelyik rendszerváltó párt soraiban masíroztak.

A rendszerváltás után rövidesen olyan új és izgalmas feladatok találtak meg bennünket, amelyek a további pályafutásomat alapjaiban befolyásolták. Az induló PHARE-programok keretében 1992-ben két olyan információs rendszer – a Tesztüzemi Rendszer és a Piaci Árinformációs Rendszer (PÁIR) – kidolgozása kezdődött meg a Stageknél, amelyek kötelező uniós rendszerek voltak, és amelyek ma is meghatározó elemei az agrárinformációs struktúrának. Én magam a Tesztüzemi Rendszer fejlesztését kísértem nagyobb figyelemmel, de a munka dandárját kiváló szakemberek – a Tesztüzem esetében Kovács Gábor és Keszthelyi Szilárd, a PÁIR esetében pedig Gresa Lajos és Tunyogi Vera – irányították. Több mint tíz éven keresztül publikációs tevékenységem java része erre a témakörre, illetve a létrejött adatbázisok tudományos elemzésére koncentrált (pl. Kapronczai, 2000). Erre az ismeret-halmazra alapozva fejlesztettem ki az uniós csatlakozás időpontjára, és oktattam az Agrárinformációs rendszerek tantárgyat, amely amellett, hogy megismertette az egyetemi hallgatókkal a makrogazdasági agrárinformációs rendszereket, az adat-használat és -elemzés csinját-bínját, agrárpolitikai kérdések tárgyalására is lehetőséget adott. A tananyagot könyv formájában is megjelentettem, amely 2009-ben nívódíjat kapott (Kapronczai, 2007).

A PHARE tapasztalatai tanulságosak voltak valamennyiünk számára. A kilencvenes évek első felének PHARE-programjai nem voltak túl sikeresek. Ennek oka részben felkészületlenségünk volt, nehéz volt leküzdeni saját addig megszokott látásmódunkat. Ugyanakkor legalább ekkora problémát jelentett, hogy az unióból jövő szakemberek egyrészt nem a legfelkészül-



tebbek közül kerültek ki, másrészt nem ismerték a magyarországi viszonyokat, volt, hogy egy hétre eljött három szakértő olyan „tananyaggal”, amely számunkra egyáltalán nem jelentett újdonságot (pl. súlyozott átlagszámítás és egyéb statisztikai alapelemek).

A rendszerek fejlesztése igazán 1995-ben kapott lendületet, amikor a program kikerült a PHARE kereteiből és német–magyar bilaterális együttműködés keretében olyan konzulenseket kaptunk, akik jól ismerték a magyarországi viszonyokat. Ekkor *már ki lehetett használni a „későn jövők előnyét”, tudtunk tanulni az előttünk járóktól.*

A német segítséggel kiépített és jól működő rendszerek fejlesztését a 2000-es évek elején „visszakapcsoltuk” a PHARE-ba azzal a céllal, hogy az uniós csatlakozási tárgyalásokon, amikor a rendszereket átvilágítják, a németen kívül a francia, holland, angol stb. ország szakembereinek is legyen érdekük jó hírért kelteni a magyar rendszernek (hiszen ők is dolgoztak rajta).

Szakmai érdeklődésem 2005-től egyre inkább a létrejött új és a statisztikában fellelhető adatbázisok agrárpolitikai fókuszú elemzésére irányult – és irányul ma is. Szakirodalmi olvasmányi emlékeim között ott voltak Fazekas Béla, majd két évtizeddel később Németi László könyvei, amelyek egy-egy korszak agrárgazdaságát és agrárpolitikáját széles adatbázisra támaszkodva, tárgyyszerűen mutatták be (pl. Fazekas, 1967; Németi, 1991). Ez a gyakorlat azonban a 2000-es évekre megszakadt, holott az agrárpolitikának és – különösen – az oktatásnak nagy szükségük van az ilyen elemzésekre. Talán ez is befolyásolta, hogy megkíséreljem átvenni ezt a stafétabotot és a 2000-es évek első két évtizedében két olyan könyvet is megírtam és megjelentettem, amelyek megkísérelték összefoglalni mindazokat az adatokat és ismereteket, amelyek a magyar agrárgazdaságot az adott korszakban jellemezték, de a tendenciák felvázolása kapcsán nem kerültem meg a

véleményalkotást sem. Az első, e témában megjelent könyvem a rendszerváltástól az uniós csatlakozásig terjedő korszakot, míg a második az uniós csatlakozást követő éveket tekintette át (Kapronczai, 2003; Kapronczai, 2011).

Ebben a témakörben – a Gazdálkodás szerkesztőbizottságának biztatására – 2016-ban még készítettem egy átfogó tanulmányt, amely a folyóirat egy teljes számát kitöltve kapott nyilvánosságot (Kapronczai, 2016). Ajánlom az utánunk jövő agrárközgazdász generációk – különösen az információs rendszerek, a statisztika és az adatelemzés területén jártasabb – tagjainak, *folytassák ezt a munkát, amelyre nagy szüksége van a magyar agrártársadalomnak, de a kutató számára is megadja a siker lehetőségét.*

A Stagek 1992-ben egyesült az Agrárgazdasági Kutató Intézettel. Tomka József röviddel ezután az állami vagyont felügyelő és működtető intézményben vezető pozíciót kapott, így elhagyta az AKI-t – én léptem a helyébe, igazgatóhelyettes lettem. Feladatom lett a korábbi Stagek tevékenységeinek irányítása, koordinálása. Ekkor érkezett az intézethez főigazgató-helyettesnek a Pénzügyminisztériumtól Udovecz Gábor, akinek az elkövetkező másfél évtizedben – 1997-től főigazgatóként – meghatározó szerepe volt az AKI sikereiben.

Udovecz és köztem jó munkakapcsolat alakult ki, több közös kutatást végeztünk, több közös publikációnk is megjelent (pl. Kapronczai és Udovecz, 1998). Miután főigazgató lett, a helyetteseként, Popp Józseffel és Dorgai Lászlóval négyesben irányítottuk az intézet munkáját. Ebben az időszakban amellet, hogy a régi, jó nevű kollégáink is – Varga Gyulával az élen – még aktívak voltak, több fiatal, napjainkban az agrárökonómiai kutatás derékhadát jelentő szakember is ott bontogatta a szárnyait. Évente 10-12 nagyívű tanulmányt jelentettünk meg, ezek tudományos vitáikon több esetben még a folyosón is ültek az érdeklődők.

A szakmai sikerek mellett, a pozícióban való előrelépés kellemetlen kihívásokkal is társult. 2000-ben az akkori minisztériumi államtitkár, Szabadi Béla és Udovecz Gábor közti addig is feszült viszony egy apró ügy miatt robbant, az államtitkár azonnali hatállyal menesztette a főigazgatót. Kaptam az üzenetet: vegyem át az intézet vezetését. Ez a pozicionális előrelépés egyáltalán nem volt inyenre, igényeimet bőven kielégítette a korábbi pozíció. Nemet azonban nem lehetett mondani, mert azt már nem csupán személyi, hanem intézményi szabotázsnek minősítette volna az államtitkár, amit meg is üzent. Átvettem tehát az intézet vezetését és nagyon nehéz két-három év következett, amikor mind anyagilag, mind szakmailag talpon kellett tartani az AKI-t. Ez nem sikerülhetett volna a kollégáim, közülük is elsősorban Popp József és Dorgai László elkötelezett támogatása nélkül.

Kívülről azonban értek támadások. Úgy lettem ugyanis az AKI főigazgatója, hogy nem volt tudományos fokozatom, csak egyetemi doktori címem. Talán a Szövetkezeti Kutató Intézetben eltöltött évek opponens látásmódjának hatására kialakítottam magamban azt a nézetet, hogy *a szakmában van 50-100 ember, akik osztogatják egymásnak a különböző tudományos címeket, rangokat*, és így jól elvannak egymással. No én ebből nem kérek – gondoltam –, és annak ellenére, hogy addigra már volt közel 100 publikációm, köztük könyvek is, a kandidátusi, majd a PhD-cím megszerzésére nem törekedtem. Ezen a *hibás gondolkodásomon* csak akkor változtattam, amikor megkeresett Pünkösdi Árpád író, újságíró: egy hosszabb cikket szeretne írni Udovecz Gáborról és az intézetnél történekről, leülnék-e vele beszélgetni erről. Vállaltam a beszélgetést és a cikk meg is jelent. Volt azonban benne egy mondat, ami nagyon megérintett. Valahogy így szólt: „Kapronczai István bár jól vezeti az intézetet, de nincs hozzá jogosítványa”. Emiatt a néhány szó miatt készítettem el és védtem

meg PhD-értekezésemet 2003-ban. Az intézet vezetése ebben az első ciklusban komoly lelki próbatételt jelentett számomra.

2002-ben, a választások után fél évvel behívatott Németh Imre miniszter, kibontott egy üveg pezsgőt, megköszönte a munkámat és megkért arra, mondjak le Udovecz Gábor javára, álljon vissza a korábbi helyzet, legyek újra főigazgató-helyettes. Ez az ajánlat nem volt ellenemre, közvetlen munkatársaim azonban marasztaltak. Így azt a választ adtam, nem mondok le, de ha a miniszter úr felment és nyilvánosan is elismeri a korábbi munkámat – a döntést tudomásul veszem, és ha lenne negatív visszhang a sajtóban, azt igyekszem csillapítani. Így is történt, mindketten tartottuk ígéretünket. *Az AKI-nak akkor ez volt az érdeke és egy vezetőnek mindig egy tágabb közösség érdekeit kell képviselni.*

Udovecz Gábor 2011-ben nyugdíjba vonult, kiírták a pályázatot az intézet vezetésére. Ekkor már nem volt ellenemre, hogy megfogadjam a biztatást és pályázzak a főigazgatói posztra, amit el is nyertem. Ez volt az első olyan döntés szakmai pályafutásom során, amikor saját ambícióm alapján aktív szerepet vállaltam egy pozíció elnyerésében (pályáztam), bár ezt is inkább a helyzet adta. Nem jellemezte az életemet a „karriertervezés”, nem vágytam pozíciókra, nem mentem soha senkihez, hogy előléptessen vagy nagyobb fizetést adjon, *minden megadott, néha több is, mint megérdemeltem. Elégedett ember vagyok.*

### **TUDOMÁNSZERVEZÉS A GAZDÁLKODÁS FŐSZERKESZTŐJEKÉNT**

A Gazdálkodás agrárökonómiai tudományos folyóirat szerkesztőbizottságának 2002-ben lettem a tagja. Nagy megtiszteltetés volt ez számomra, hiszen egész szakmai pályafutásom során sokra tartottam ezt a folyóiratot. Egyetemi éveim alatt – kiegészítvén a tankönyvek dohos téziseit – szellemi muníciót adott tanulmányaimhoz,

amelyben megjelentetni egy-egy cikket „dicsőség” volt a fiatal kutató számára, majd érettebb szakemberként lehetőség egy-egy kutatás végeztével az eredmények közzétételére. A szerkesztőbizottsági tagság sok feladattal, így hozzáadott értékkel nem járt, mert a folyóirat magas szakmai színvonalának egy személyében Csete László volt a garanciája, aki több mint három évtizeden keresztül volt felelős, majd főszerkesztője a folyóiratnak.

Csete később utódjának is kiszemelt, holott közös kutatást soha nem folytattunk, és tanár-diák kapcsolat sem volt köztünk. Felkéréseit azonban néhány éven keresztül elhárítottam, részben amiatt, mert az AKI főigazgató-helyettesi feladataim, valamint folyó kutatásaim lefoglaltak, részben pedig azért, mert az AKI főigazgatója, Udovecz Gábor nem támogatta ezt az ötletet.

2011 decemberében Csete László lemondott a főszerkesztőségről, és a pozíció sikertelen pályáztatása után, amely során én nem pályáztam, – többek, köztük Magda Sándor professzor, a lap akkori fő szponzorának biztatására – elvállaltam a feladatot. Az „igen” kimondásában az motivált, hogy az agrárközgazdász szakma közös érdekének tartottam és tartom ma is, hogy a Gazdálkodás továbbra is azon a magas szakmai színvonalon jelenjen meg, mint ami a korábbi évtizedeket jellemezte. Úgy ítélt meg, mint az Agrárgazdasági Kutató Intézet – akkor már – vezetőjének kötelességem a folyóirat mellé állni azzal a szellemi potenciállal és kapcsolati tőkével, amellyel az intézet és munkatársai rendelkeznek.

A folyóirat 2012-től új kiadó gondozásában jelent meg. Egy kiadóváltás mindig hordoz magában új kihívásokat, veszélyekkel járhat, de a megújulás lehetőségét is tartalmazza. Ez indokolta, hogy áttekinttük a szerkesztőbizottság feladatait és összetételét, valamint a tudományos tanácsadó testületet is megújítottuk. Ekkor alakult ki az a „dolgozó” szerkesztőbizottság, amely minden tagja kapott feladatot és

lehetőséget, hogy hozzájáruljon a folyóirat fejlődéséhez. Arra törekedtünk, hogy a Gazdálkodásnak, mint a hazai agrár-közgazdaságtan legmagasabban jegyzett tudományos folyóiratának a továbbiakban is meg kell felelnie a szakmai és – közvetetten – a morális értékközvetítés követelményeinek. A tudományos tanácsadó testületben és a szerkesztőbizottságban olyan szaktekintélyek foglaltak és foglalnak helyet, akik elkötelezettek mindezen értékek, a magyar agrárgazdaság, a magyar vidék iránt. Megtiszteltetés volt számomra, hogy a megkeresett szakemberek a bizottsági és testületi felkéréseket kivétel nélkül elfogadták!

A Gazdálkodásnak, mint tudományos folyóiratnak a jövőben is az a feladata, hogy tükrözze azt a szakmai szintet, amely a mögötte lévő tudományterületet jellemzi. E fölé nem terjeszkedhet! Ugyanakkor közösségteremtőnek is kell lennie, a Gazdálkodás Baráti Körén keresztül kovásza lehet a magyar agrárökonómiai társadalomnak.

### A SZAKMAI MUNKA NYUGDÍJASKÉNT IS ÖRÖMÖT OKOZ

Feldman Zsolt államtitkár 2014 végén behívott magához és közölte, a következő év tavaszán elérem a nyugdíjkorhatárt és a hatályos szabályok szerint annak ellenére el kell hagynom az intézetet, hogy a megbízásomból másfél év még hátravan. Tudtam, hogy a korom gondot okozhat, de bíztam a miniszteri ígéretben, hogy kormány elé viszi a kérést, fejezhessem be a ciklust. A kormány azonban velem sem tett kivételt. Ennek tudatában azt kértem, hogy akkor hadd mehessek el a lehető legrövidebb időn belül, mert az intézetnek a bizonytalanság, az új vezetőre való várakozás nem tesz jót. Kérésem elfogadták, és a közlés után három héttel már nem jártam be az intézetbe.

Nehezen éltem meg az AKI-tól való elválást, amire immár tudatosan törekedtem. *Nem tartom szerencsésnek ugyanis, ha egy korábbi vezető visszajár a vezetett*

intézménybe, hisz akaratlanul is beleszól, véleményt nyilvánít, vagy akár csak meghallgat panaszokat olyan kérdésekben, amíhez már nincs köze. Az ilyet én sem szerettem. A személyes kapcsolatokat, a szép emlékeket azonban őrzöm.

Eltelt már néhány év nyugdíjasként, de örömmel nyugtázhatom, hogy életem egyik legszebb, legizgalmasabb időszakát élem. Nyugdíjba menetelem után alig telt el egy-két hónap, és megkeresett Csányi Attila, azután Benedek Fülöp, hogy lenne-e kedvem a Bonafarmnak vagy az OTP-nek dolgozni. Nem sokat gondolkodtam, igent mondtam és végül az OTP Agrár Igazgatóságán lettem tanácsadó. Egyrészt izgalmas volt a felvázolt feladat, másrészt láttam idősebb kollégáimon, bármilyen komoly szakember is volt az illető, ha elhagyja a „műhelyt”, ha megszűnnek a napi impulzusok, és ha nincsenek már friss információk, akkor elsovad a szakmai tudása. Ezt a kiesési folyamatot szerettem volna minél jobban lassítani, mert szeretem, amit csinálok.

Az OTP-nél igazi pezsgő műhelyre találtam. Az Agrár Kollégium már odaérkezésemkor is működött, mégpedig kiválóan. Ennek a műhelynek a lényege, hogy a bank, illetve az agrárpolitika szempontjából releváns kérdésekben tanulmányokat készített, amelyet a kollégium tagjai (15 fő – tudósok, bankvezetők, vállalatvezetők) és néhány meghívott megvitát, ennek alapján pedig javaslatok készülnek részben a bank vezetői, részben a Bankszövetség, részben pedig az agrárirányítás számára. Az én feladatom a kollégium működésének szakmai koordinálása, javaslattétel a témakörökre és a tanulmányokat készítőkre, az elkészült tanulmányok szakmai véleményezése, valamint a kollégiumi ülések tapasztalatainak összefoglalása.

A kollégiummal kapcsolatos teendőim rengeteg friss információhoz juttatnak, gondolkodásra, új tézisek megfogalmazására készítetnek. Nem pótolja ugyanakkor azt a hiányérzetemet, hogy *ma már alig-*

*alig vannak termékeny, széles szakmai kör számára elérhető viták agrárökonómiai kérdésekről.* Sem a doktori iskolák – egyre szűkülő – agrárökonómiai témájú PhD-védései, sem az Agrárközgazdasági Intézetben, sem az egyetemi intézetekben, sem pedig az egyéb műhelyekben készülő tanulmányok nem kapnak széles körű bemutatást, megmértetést. *Tudományterületünk érdekében ezen feltétlenül változtatni kell!*

Egész szakmai pályafutásom során fontosnak tartottam a gyakorlattal való kapcsolatot. A gazdaságokkal való szoros kontaktra mindig törekedtem. Talán kutatásaim eredményeinek gyakorlati hasznosíthatóságának, de bizonyosan a kapcsolatrendszeremnek is köszönhető, hogy a kilencvenes évek elejétől szinte folyamatosan tagja voltam valamelyik gazdaság igazgatóságának vagy felügyelőbizottságának (Törökszentmiklós, Bácsalmás, Középtisza, Geodézia). Ezek is rengeteg tapasztalatot jelentettek. Nyugdíjazásom után keresett meg a Mezőhegyesi Ménesbirtok és Tangazdaság, amely felügyelőbizottságának ma is tagja vagyok. Örömet jelent számomra, hogy részese lehetek annak a gazdaság- és településfejlesztési munkának, amely ma Mezőhegyesen folyik.

Csányi Sándor elnök úr 2019-ben keresett meg, hogy kapcsolódjak be az agrártudományi egyetemek integrációjának előkészítésébe. Noha én nem sokkal korábbi publikációmban három agráregyemetet vízionáltam a hazai agrároktatás szervezeti optimumaként (Kapronczai, 2018), alammáteremnek, a gödöllői egyetemnek és az agráregyemeknek általában a folyamatos gyengülését látva, az adott keretben reméltem (és remélem) fellelni a megújulás lehetőségét. A ma meglévő minden gond ellenére a modellváltás a jövőt jelentheti a hazai agrár-felsőoktatásban.

## ÚTRAVALÓ AZ UTÓDOKNAK

Úgy illik, hogy egy ilyen visszaemlékezés végén útravaló üzenetek is megfogalma-

zódjanak. Én három gondolatot ajánlok az utódok figyelmébe:

- Az első gondolat, amelyet közvetíteni szeretnék, hogy *paradigmaváltás zajlik a világban, és ebből – ha okosan élünk a lehetőségeinkkel – megerősödve kerülhet ki a magyar agrárgazdaság.* Megkezdődött a megújuló erőforrások korszaka, vagyis a megújuló energia, az édesvíz és a termőföld alapvető értékképzővé lép elő. Nyertesei lehetünk ennek a korszaknak, mert édesvízben és termőföldben gazdagok vagyunk. A lehetőségekkel azonban élni kell tudni, amit az elmúlt néhány évtizedben nem tettünk meg. A magyar agrárgazdaság drasztikus pozícióvesztést szenvedett el a világ agrárgazdaságában, részesedésünk kevesebb mint felére csökkent. *Nemzetgazdasági érdekünk, de az emberiség élelmezésbiztonsága szempontjából morális kötelességünk is Magyarország agroökológiai potenciáljának mind teljesebb, ugyanakkor fenntartható kihasználása.* A ma aktív generációnak ezzel a kihívással kell megküzdenie.
- Mint akinek életpályáját végig követte az oktatás, az egyetemi katedra, nem kerülhetem meg, hogy néhány gondolatot megosszak *a megszerzett tudás fontosságáról.* Az európai élmezőnyhöz való felzárkózásnak csak akkor van realitása, ha fejben is felkészültek vagyunk a legkorszerűbb technikák, technológiák, vállalatirányítási rendszerek alkalmazására. A világ mezőgazdaságában olyan változások történtek, amelyekhez a „magyar modell” nem alkalmazkodott. A változó világban pedig meg kell találni a kitérési pontokat. Ez csak a K+F eszközeinek segítségével lehetséges, amihez szükség van a tudományra az új technológiák kidolgozásakor, új szervezeti rendszerek kiépítésekor vagy új értékesítési csatornák megszervezésekor, de szükség van a magas tudású, a korszerű ismereteket alkalmazni képes

szakembergárdára is. Le kell vonni a megfelelő következtetéseket abból, hogy *csak azoknak az országoknak a mezőgazdasága fejlődött az elmúlt évtizedekben, ahol magas volt az oktatásra, kutatásra, fejlesztésre fordított forrás és hatékony volt annak felhasználása.* Föl kell tenni azonban a kérdést: vajon miként állunk Magyarország agrárgazdaságában ezzel a szellemi potenciállal. Sokszor halljuk, hogy ki kellene használni azt a tudástőkét, aminek birtokában vannak az agrárszakemberek – ugyanakkor az árutermelő méretű gazdaságok vezetőinek ma is mintegy fele szakképzettség nélkül irányítja a gazdaságát. Mindebből az következik, hogy *az oktatás, a szellemi képzés ma hazánk agrárgazdaságában elsődleges cél kell, hogy legyen. Ez segítheti a „tudásalapú hatékonyság” térnyerését.* Komoly kihívásokkal állunk szemben az agrár-felsőoktatási intézményekben, de a szakoktatás területén is.

- Végül engedjék meg, hogy harmadik gondolatként a *szakmán túlnyúló* néhány *személyes üzenetet* is megfogalmazzak:
  - o *Szeressék amit csinálnak* – pontosabban, azt csinálják, amit szeretnek. Mint az AKI vezetője tapasztaltam, hogy azok a munkatársaim voltak a sikeresebbek, testileg és lelkileg az egészségesebbek, akik nem a munkaidő végét lesték, hogy elrohanjanak (és most nem a gyermekeikért siető édesanyákra gondolok).
  - o *Próbáljanak meg időről időre kilépni a komfortzónájukból* – mindig egy kicsit többet megtanulni, meg tapasztalni, mindig egy kicsit előrelépni önmagunk építésében.
  - o Törekedjenek arra, hogy sikeresek legyenek, de ne feledjék, nem feltétlen a siker hozza el a boldogságot, viszont *a boldog emberek általában sikeresebbek.*



Természetesen feltehetik a kérdést: ebben a világban annyi az árnyék, hogyan legyünk így boldogok? Ebben segíthet a pozitív gondolkodás, amikor nem a lyukat keressük a sajton, hanem élvezzük az érett

sajt ízét. Ennél azonban sokkal többről van szó: *ebben a világban valóban nagyon sok az árnyék, de ahol árnyék van, ott fénynek is kell lenni – forduljanak a fény felé.*

### FORRÁSMUNKÁK JEGYZÉKE

- Burgerné Gimes A. – Kapronczai I. – Regius M. – Szép K. – Víg P.né (1979): A zöldség- és gyümölcsfélék fogyasztása és kereslete. Mezőgazdasági Könyvkiadó, Budapest, 180 p.
- Fazekas B. (1967): Mezőgazdaságunk a felszabadulás után. Mezőgazdasági Kiadó, Budapest, 391 p.
- Kapronczai I. (1985): A beruházási döntések gyakorlata. Termelészövetkezeti tapasztalatok. Mezőgazdasági Könyvkiadó, Budapest, 183 p.
- Kapronczai I. (szerk.) (2003): A magyar agrárgazdaság a rendszerváltástól az Európai Unióig. Szaktudás Kiadó Ház, Budapest, 148 p.
- Kapronczai I. (2000): Az agrárinformációs rendszer elemei az EU csatlakozás tükrében. Statisztikai Szemle, április 212–224. p.
- Kapronczai István (2007): Információs rendszerek a Közös Agrárpolitika szolgálatában. Szaktudás Kiadóház, Budapest 152 p.
- Kapronczai I. (2011): A magyar agrárgazdaság a rendszerváltástól napjainkig. Szaktudás Kiadó Ház, Budapest, 199 p.
- Kapronczai I. (2016): A magyar agrárgazdaság helyzete napjainkban – kockázatok és lehetőségek. Gazdálkodás, 60(5), 369–426. p.
- Kapronczai I. (2018): A hazai agrárképzés korlátai. Gazdálkodás, 62(5), 459–475. p.
- Kapronczai I. – Rideg M. – Szénay L. (1980): Szabályozás-reagálási vizsgálatok főbb tanulságai a termelészövetkezetekben. Szövetkezeti Kutató Intézet, Közlemények, (152), 64 p.
- Kapronczai I. – Udovecz G. (1998): Connections of Agricultural Policy and Agricultural Investments. Studies in Agricultural Economics, 1, 89–102. p.
- Németi L. (1991): A magyar élelmiszertermelés és a piacgazdaság. Mezőgazdasági Kiadó, Budapest, 260 p.
- Szénay L. – Kapronczai I. (1980): Termelészövetkezetek a jövedelemérdekeltségről és a szabályozásról. Közgazdasági Szemle, (3), 306–314. p.