

Baráthi Ottó

A mérnök, aki képességeket és térséget is fejleszt Paróczai Péter

Közel harminc évvel ezelőtt a megyeházán találkoztunk először, majd éveken keresztül dolgoztunk egymás közelében. Jó két évtizeddel később a Pénzügyi és Számviteli Főiskola Salgótarjáni Intézetének ugyanazon tanszékén adtunk elő. Nem kellett tehát bemutatkoznunk egymásnak. Máig élénken emlékszem, hogy a fiatal mérnök miként korbácsolta fel az egykori megyei tanács állóvizét: ötleteivel, újító gondolataival hogyan kergette szinte örületbe meglehetősen maradi mentalitású vezetőit. Csoda-e, ha nem támogatták, inkább gáncsolták, megbuktatták. Több munkahelyen is megfordult. Sikeres volt. Később mégis visszatért régi munkahelyére, a Nógrád Szénbányák Vállalathoz, 1993-tól csupán csak a tudományos munkának él. Lehiggadt, de bőréből nem bújt ki: újító elméje, korszerű szemlélete megmaradt.

Nem győzi hangsúlyozni a menedzsment és az információ fontosságát. Tudományos munkássága több könyvben és számos tanulmányban öltött testet.

– *Vágjunk a közepébe: beszélj nekünk arról a fiatal, dinamikus, vehemens mérnökről, aki a '60-as évek végén, '70-es évek elején „forradalmi tetteket” hajtott végre a Nógrád megyei tanácson: Hogyan kerültél oda?*

– 1966-ban a Nógrádi Szénbányák Vállalatnál kezdtem el dolgozni, gépészmérnök-ként. Hatalmas energiával és ambícióval vetettem bele magam a munkába, meg akartam váltani a világot, meg akartam mutatni magamat a világnak. Közel két év alatt mintegy száz újítást adtam be munkatársaimmal együtt, amelyek többsége bevezetésre is került. Ennek is volt köszönhető, hogy amikor a bányászat visszafejlesztése végső szakaszába került, akkor az én nevem is felmerült a lépítést kompenzáló ipartelepítési koncepció és program kidolgozásánál. Egyszerre hívtak Pothornik Józsi bácsi, a bányavállalat akkori vezérigazgatója, és azt mondta, te a mi kutyánk kölyke vagy, neked kell képviselni a bánya érdekeit a megyei tanács ipari osztályáról. Így kerültem a Nógrád Megyei Tanács VB Ipari Osztályának főmérnöki beosztásába, 1968 februárjában.

Előzmény: Interjúk: Czinke Ferencsel, Réti Zoltánnal, Orosz Istvánnal, Mészáros Erzsébettel, Erdei Sándorral, Antal Andrással, Csemenczy Zoltánnal, Cene gál Istvánnal, Gerencsér Jánossal, (Palócföld, 1999/3. szám. Sorozatunkat folytatjuk (□ a szerk))

Elsődleges feladatomban a megyei iparfejlesztés irányítása, menedzselése volt. Egyben titkára lettem a megyei iparfejlesztési bizottságnak is, amely a fejlesztéseket kézben tartotta. Lehetőséget kaptam arra is, hogy a munkatársaimat magam válasszam meg – ez igen nagy dolognak számított azokban az időkben –, s én éltem is a lehetőséggel. Így került az osztályra Zsélyi Gyula, fiatal mérnök – matematikus, akivel az iparfejlesztés matematikai modellésének alapjait raktuk le.

– *Mivel „csak” főmérnök voltál, a megyei tanácsi szervezetrendszerben, ahol osztályok működtek, volt egy főnököd is, az osztályvezető. Vele hogy’ jöttél ki? És másokkal?*

– Gombár János volt akkor az ipari osztály vezetője, ő volt a főnököm. Okos, értelmes közgazdász, de igazi tanácsi dolgozó, feletteseitől pánikszerűen féltő ember. Nem vele volt a legtöbb problémám, hanem másokkal és mással. Hihetetlen sok gáncoskodással, napról-napra újra meg újra tomyosuló akadályokkal találtam szembe magam, így a tanácsi bürokráciával, a hivatal packázásaival. De volt egy nagy előnyünk: a megye gazdasági vezetőit, szakembereinek legjobbjait magunk mögött tudhattuk, ők a valós életben mozogtak, értékelték az elképzeléseinket. Érdekes módon a megye pártvezetői is támogatták munkánkat, törekvéseinket, megemlíthetem, Trizna Jánosnak, a megyei pártbizottság gazdaságpolitikai osztályvezetőjének és helyettesének Huszák Artúrnak a nevét. De maga az első titkár, Jedlicska Gyula is biztosított bennünket szimpátiájáról.

– *Ez nagyon szépen hangzik, de mire mentetek vele?*

– Elért eredményeinkben, a nagyvállalatok ipari üzemeinek, gyáregységeinek – például FÜTÖBER nagybányai gyára, a GANZ-MÁVAG mátranováki gyáregysége, a Budapesti Harisnyagyár nagybányai Gyára stb., összesen 14 üzem – megyébe történő telepítésében jelentős részük volt a felsorolt gazdasági vezetőknek, pártmunkásoknak. Azt azonban nem sikerült végigvinni, hogy a helyi bázison lévő ipart dinamikus fejlődési pályára állítsuk. Mert mi azt tartottuk központi kérdésnek, hogy a helyben lévő gazdasági szektorra építsünk, és csak ezután támogassuk a betelepülő üzemeket. Ez volt az oka a kiéleződő ellentéteknek, a konfliktusoknak a megyei tanácson – a terv és az ipari osztály vezetőjével, a vállalatokat felügyelő megyei tanácselnökhelyetessel –, s végül annak is, hogy fel kellett adnom pozícióimat.

– *Ekkor kerültél a RIOLEX nevű, tanácsi építőanyagipari vállalat élére igazgatónak, ahol semmivel sem voltál kevésbé fekete bárány, itt is összerúgtad a port az említett tanácselnökhelyetessel.*

– Pedig szokásomhoz híven teljes mellszélességgel láttam neki a feladatoknak, mert hogy úgy mondjam, a bányai adottságok miatt saját akaratomból lettem itt igazgató, 1970-ben neveztek ki. Igen, mert itt is eredetinek látszó volt a koncepcióm. Míserint a bányai adottságokat – a salak, riolit és bazalt vagyont – jól ki lehetne használni. Az elképzelés arra épült – egy szisztematikus modellre alapozva –, hogy Pásztón felépítünk egy perlit alapú szigetelő gyártást, amelynek a nyeresége fedezetet biztosított volna – a RIOLEX veszteségének leírása után, amire jogszabályi lehetőség volt – a vállalat fejlesztésére, valóban nagy kibontakozásra. 1971 márciusában kimentünk Münchenbe, a KNAUF céghez, a világ legnagyobb gipszgyártó- és forgalmazó vállalatához, és aláírtunk egy tíz évre szóló fejlesztési szerződést, amely a gipsz, perlit és a perlit adalék anyagú hőszigetelő termékek gyártására vonatkozott, Kelet-Európában. Gyularakodón akartunk egy nagyvállalatot létrehozni, amelyet az ÉVM akkori minisztere, Bondor József személyesen is támogott.

– *És mégsem lett az egészből semmi. Nem gondolod, hogy a konfliktusokért te magad is felelős vagy? Gondolkodó, okos ember lévén folytattál valamiféle önvizsgálatot?*

– Hogy az egész koncepcióból nem lett semmi, annak kizárólag a belső torzalkodás, az emberi rosszindulat, az irigység, a „betartás” volt az oka. Hiszen a program jó volt. Olyannyira, hogy azt – az ÉVM-en keresztül – átvették tőlünk a székesfehérváriak, s kialakították az ALBAFAL programot, amely napjainkban is sikeresen működik. Rettenetesen sajnáltam, fájlaltam. Harminc év előnyünk volt, azt dobtuk el. Visszatekintve úgy gondolom, hogy kudarcaimban, bukásaimban – a RIOLEX az volt, elismerem – 50 %-ban közrejátszik, hogy nem vagyok politikus alkat, aki türelmesen, kitartóan harcolna céljai megvalósulása érdekében. Ha politikusabb, taktikusabb, alkalmazkodóbb, vagy rafináltabb lettem volna, akár kijátszhattam volna egymás ellen a velem szemben állókat, hogy „kioltásák” egymást, én meg „világíthattam” volna, s talán megvalósul a koncepcióm. De én inkább otthagytam őket ...

– *... vagy inkább kirúgtak, és büntetésből a Nógrádmegyeri Szegkovács Ipari Szövetkezethez raktak ki, ne rontsd Tarján levegőjét – legalábbis ez a hír járta akkor a megyei tanácson.*

– Nem rúgtak ki, én álltam fel. *Devcsics Miklós* és *Palócz Imre* – az akkori jeles politikai potentátok – behívtak, két főosztályvezetői állást is felkínáltak. Erre mindmáig büszke vagyok, mert egyikük sem volt akárki ... Mellékesen megjegyzem, hogy mindkettőjükre mindmáig nagy tisztelettel gondolok. Nagyon sajnálom, hogy az aktuálpolitika számára valós értékeik nem érdemelnek figyelmet. Azonban én egyik felkínált állást sem fogadtam el, kimentem a világ legrosszabb és legszegényebb ipari szövetkezetéhez, a megyeri szegkovácsokhoz. Merjük kimondani: cigányok közé. Tehát – azt szeretném hangsúlyozni még egyszer – nem büntetésből mentem oda, hanem önként, mert szakmai kihívásnak tekintetem, meg akartam mutatni, hogy mindenütt megállom a helyen, és nem mindennapi teljesítményekre vagyok képes. Be is bizonyítottam: amikor kimentem Megyerbe csödben volt a cég, mindössze 10 milliós árbevétele és vesztesége volt, s három év múlva, amikor eljöttem, 120 millió árbevétellel bíró, nyereséges céget hagytam magam után.

Az akkori koncepcióm – amelynek alapján teljes belső átszervezést hajtottunk végre – ma is korszerű, konkrét marketing rendszert feltételez. Középpontjában az áll, hogy egy kis vállalat úgy hatékony, ha nagyvállalatok irányába fejtí ki aktivitását. Három nagyvállalati kapcsolattunk volt: a Tűzhelygyár, az Acélgyár és a Budapesti Kéziszerszámgyár. Olyan „meszszire” elmentünk a fejlődésben, hogy mi gyártottuk a Zsiguli szerelőkulcsokat. Sőt! Szó volt arról, hogy a hagyományos tűzhelyeket komplett gyártásba vesszük. Mái is büszke vagyok arra, hogy a korábbi száz fős üzemet, háromszáz főre fejlesztettük fel, tehát a foglalkoztatási gondokon is segítettünk. És arra is, hogy példás rendben, elismerésre méltóan dolgoztak azok a cigány emberek, akiket a társadalom olyan sokszor leír és demoralizáltan kezel.

– *Egyszer csak elegend lett a sok jóból és ott hagytál csapat-papot, visszamentél a kályhához, azaz a bányához.*

– Nem egészen így volt. Talán soha nem hagyom ott a céget – ahol dolgozhattam, ahol nem gáncoskodott senki, ahol eredményeket tudtam felmutatni, ahol sikeres voltam, ahol igazi kollektívát teremttem, ahol tiszteltek –, ha nem hal meg *Rácz Béla*, a szövetkezet elnöke, aki ritka egy rendes cigányember volt, s akire szintén felnéztek és hallgattak az emberek, a dolgozók. Ráadásul *Klucska Lajos* bácsi, a főkönyvelő is lebetegedett. Egyedül

nem bírtam a munkát, nem tudtam három felé szakadni. Akkor már *Zsuffa Miklós* többször is hívott vissza a szénbányákhoz, a felkínált állás és feladat is izgatott, újabb kihívást sejtettem, 1975-ben aztán elköszöntem a szegkovácsoktól, visszatértem a bányához.

– *Te inkább fejleszteni szeretsz, és nem visszafejleszteni. 1975-ben a szénbányász-kodás legjobb úton haladt a leépülés felé. Vagy nem jól tudom?*

– Az igaz, hogy az egykori tizennégy aknából ekkor már csak négyben folyt a művelés, és tizennégy ezer főből már „csak” nyolc ezer fő dolgozott. A vállalat még mindig az ország jelentős nagyvállalatai közé tartozott. Én pedig egyenesen az újrafelállítás koncepcionális kérdéseivel foglalkozhattam, egy olyan team-ben, amely közvetlenül *Zsuffa Miklós* vezérigazgatóhoz tartozott. A '80-as évekig sikerült is viszonylag konszolidált állapotot létrehozni, mintegy egymillió tonnás széntermelés mellett. Néhány alapvető konstrukciós változtatást is el tudtam fogadtatni a vállalat jövőjére vonatkozóan. Többször is racionalizáltuk a szervezetet, a '80-as évek elején pedig elindítottuk a szervezet számítógépes irányítás rendszerét.

– *Azt hallottam, hogy részt vettél a KGST valamilyen bizottságának munkájában is. Pontosak az információim, vagy kacska volt a felröppent hír?*

– 1977-78-tól vettem részt a KGST Szénbányászati Állandó Bizottság tudományos kutatómunkájában, ahol a nagyvállalati rendszerek fejlesztése, a vállalatok nemzetközi együttműködésének fejlesztése területén négy bizottságban is koordinátorként, illetve szekcióvezetőként dolgoztam. Az itt szerzett információkra és tapasztalatokra is támaszkodva, azokat is felhasználva, számtalan fejlesztési projektet dolgoztam ki, amelynek a legnagyobb problémája az volt, hogy keresztülvihetetlennek bizonyultak.

– *Most bizony, mintha elszóltad volna magad. Azt mondtad, hogy a programok keresztülvihetetlennek bizonyultak. Erre én azt mondom, nem jó program az, amely kivitelezhetetlen.*

– Nem a programokban volt most sem a hiba. És nem azt mondtam, hogy kivitelezhetetlen, hanem azt, hogy keresztülvihetetlen. Hatalmas nemzetközi szellemi bázist mozgattunk meg a KGST-ben, mondhatom, még a nyugatiaknál is magasabb színvonalon, de hihetetlenül el voltunk maradva a számítógépes háttérrel, ugye, akkor még élt az embargó. Hihetetlen élmény volt együtt dolgozni mérhetetlenül komoly tudományos intézetekkel, nagy tudósokkal ... És néhány magyar név: *Kapolyi László, Halász Tibor, Kovács Ferenc* és *Bocsáczy János* professzorok, vagy különböző intézetek vezetői: *Asszonyi Csaba, Magyar György, Szirtes László* ... Ma is jól csengő nevek, azt hiszem, volt hová kapaszkodnom. Ezzel szemben merőben eltérő volt a vállalatunk, a Nógrádi Szénbányák helyzete. Ugyanis a racionalizálás, a modernizálás szellemi feltételei – ezt őszintén meg kell mondani – nem voltak meg. Annak ellenére, hogy a vezérigazgató is támogatta a választásokat. Óriási probléma volt, hogy látszólag jó emberi környezetben – jó barátságban is – dolgoztunk, de egy-két ember kivételével nem volt olyan munkatárs, aki tudatosan és következetesen akarta volna a megújulást. A többség nem értette meg a piacszerű, pénzalapú gazdaság lényegét, nem tudta követni a világgazdaságban végbemenő folyamatokat, tendenciákat. Az is probléma volt, hogy az ötleteim egyszerűen sokkolták az embereket, a vezetők egy részét is. Az igazat megmondva nem tudtak követni, így aztán a döntések elmaradtak. Ismét csak türelmetlen lettem, voltam. Azt mondtam, le vagytok ..., szóval le vagytok sajnálva. Ezt nem kellett volna, megint csak azt tudom mondani, hogy nem voltam elég higgadt, nem voltam elég politikus, nem taktikáztam eleget.

– *Hát, igen, az ember nem tud kibújni a bőréből. Most tulajdonképpen megint a kudarcélményedről adtál számot, hiszen a környezetet – mondtad – nem is érdekelte ez az egész megújulás, valószínűleg nem is hittek benne. Még ekkor sem adtad fel?*

– Igazán én soha nem adtam fel a harcot, legalábbis mindaddig nem, amíg 1988 januárjában – egy nagy projekt közepén, amikor a Nagybátonyi Gépzüem alufólia gyártósor kiépítésére az Alutröszttel együttműködve terveztünk egy modellt – rosszul lettem, kórházba kerültem, és közel egy éven keresztül nem tudtam dolgozni. Amikor visszajöttem, már a vállalat szétdarabolása folyt.

– *Ebben már biztos nem kívántál részt venni, ez már igazán nem a te világod? Jól gondolom?*

– Nem, nem jól gondold. Teljes erőbedobással vettem részt a kft-ék létrehozásában, hiszen ez volt a menekülés egyetlen útja. Magam is az egyik kft, a Tarjántransz kft-be kerültem, miközben egyre többször kerültem kórházba. 1992-ben a SOTE Belgyógyászati II. klinikáján azt javasolták, teljes életmódváltásra van szükség, ellenkező esetben még súlyosabb következményekkel számolhatok.

– *Ezt követően, 1993-ban a Pénzügyi és Számviteli Főiskola Salgótarjáni Intézetében folytattad színes, ám meglehetősen viharos pályafutásodat. Honnan volt vénád a tanításhoz, mi inspirált, hogy főiskolai tanár, adjunktus legyél?*

– Hát, először is, soha egy percre sem szakadt meg bensőséges kapcsolatom a miskolci egyetemmel, ahol 1966-ban végeztem. Egyrészt tanítottam, másrészt az egyetem kutatómunkájában vettem részt. De tanítottam az Országos Vezető Képző Intézetben – te ezt jól ismered – és a Nehézipari Minisztérium vezetőképzőjében is. Közel húsz tantárgyat oktattam pályafutásom során. Ezek közé tartozott a bányagépek karbantartása, rendszerszervezés, informatika, operációkutatás, döntéselemzés, vállalati menedzsment. Hát a vénám innen eredeztethető, illetve onnan, hogy aki a tudományos tevékenységet műveli, az általában továbbadni is szereti a tudományt.

– *Szeretném, ha részletesen beszélnél a területfejlesztés problematikájáról – hiszen mostanában ezzel is intenzíven foglalkozol –, köztük saját koncepciódról.*

– A szűkebb értelemben vett területfejlesztéssel – mint már beszéltem róla – harminc évvel ezelőtt kezdtem foglalkozni, csak akkor azt iparfejlesztésnek neveztük, holott már akkor is inkább térségfejlesztésben gondolkodtunk. Az már a KGST-ben végzett munka során nyilvánvalóvá vált előttem, hogy a területi integrációs együttgondolkodás mérhetetlenül információigényes. Már az akkori kutatásaim is arra irányultak, hogy a gazdasági cselekvésre vonatkozó döntésekre jutó időlehetőségek intervalluma nagymértékben csökken, és ezen csökkenő idő alatt hihetetlen nagy információtömeg feldolgozásával kell számolni.

– *Bocsáss meg, én kértelek, hogy beszélj a tudományos kutatómunkádról, most már csak azt szeretném, ha meg is értenénk amit mondasz. Tehát, kérlek próbálj meg elszakadni, amennyire lehet, a szaknyelvtől, s fogalmazz egyszerűbben!*

– Természetesen, igyekszem. Tehát lényegében ez a gondolkodásmód határozta meg a globalizáció kiépülését a '80-as években Keleten éppúgy, mint Nyugaton. Óriási probléma, hogy az egyre növekvő erőforrás készletekkel, egyre növekvő cselekvési terekkel hogyan lehet bánni, boldogulni? Mivel vannak informatikai megoldások, adva van a számítástechnika, ezért a csúcsvállalatok méretei az utóbbi 10-15 évben exponenciálisan nőttek, és éppen az információfeldolgozás ilyen mértékű korszerűsödése mellett méreteikben átlépték

a nemzeti határokat. Úgy tűnik, hogy a közgazdasági értelemben vett egyensúlyi helyzetben – ismeretes Pareto elmélete az egyre szűkülő számú globalizált vállalatok tovább erősödnek, a gyengék – amelyek száma nő – egyre gyengébbek lesznek.

– *Ez nagyon világos és érthető, arról van szó, hogy globalizálódó világunkban – így van ez a társadalomban is – a gazdagok gazdagabbak, a szegények szegényebbek lesznek. De hát ez hatalmas probléma. Hogyan lehet ezt kezelni?*

– Ez sajnos, ma a közgazdaságtan egyik központi problémája. Korábban úgy volt kezelhető – az akkori közgazdasági körülmények között –, hogy a nyereséges vállalatoknál keletkezett jövedelmeket az állam megadóztatta, és a gyenge cégek javára átcsoportosította (dotációk, preferenciák, támogatások stb. címen). Így mindenkinek megvolt az esélye a fejlődésre. Ma az államnak a területén lévő vállalatok esetében ilyen átcsoportosításra vonatkozó törekvése nem valósulhat meg, mert globalizált vállalatok feletti uralma nem érvényesíthető.

– *Ez tehát magyarul azt jelenti, hogy a nagy többségi tulajdonnal rendelkező külföldi tőkés vállalatok, a multik felett nincs rendelkezési kompetenciája a magyar államnak.*

– Igen, és így a területfejlesztéssel kapcsolatos elvek – és korábbi gyakorlat – a hagyományos értelemben sérülnek. Tehát az állam által képviselt területre vonatkozó döntésekre és fejlődésre nézve új területfejlesztési elméleteket kell kidolgozni. Ennek középpontjában – meggyőződés, nem a pénz, hanem – az információ áll, és ez az információ nem a számítógépes szakemberek információja, hanem az információ-alkalmazás kvalifikációs, kvalitatív értelmezését jelenti.

– *Pontosabban ...*

– Megmagyarázom. A probléma abban áll, hogy a piacon a vállalatok primer szinten közvetlenül az áru-pénz csere folytán jutnak információkhoz. Az állam ezzel szemben ezekhez a piaci információkhoz csak közvetve jut hozzá és jóval lassabban. Ez az időkülönbség a piaci információ-feldolgozással kapcsolatban tovább nehezíti a területi elven működő gazdaság (nemzeti gazdaság) hatékony működését, azaz nem képes az igazságosságra való törekvését (kiegyenlítés) időben megvalósítani. Éppen ezért jönnek létre a nagyon gazdag és a nagyon szegény országok. Sőt, tovább menve, létrejönnek a nagyon gazdag térségek és a nagyon szegény területek. Ebből a levezetésből következik, hogy a nemzeti területfejlesztéshez képest, a térségi (megyei, kistérségi) területfejlesztésnek még nehezebb helyzete és dolga van, hiszen az információhoz való hozzáférése az államigazgatás rendjétől függ. Éppen ezért egy gyengén fejlett térségnek, például Nógrád megyének, hogy kijusson a világpiacon, illetve annak szekunder oldalára, világosan tisztában kell lenni saját adottságaival. Ez információ kérdése. A saját adottságok birtokában aztán olyan információkat kell képezni, amelyeket a világpiacon allokáció megért, és ezen információk révén befektetések válnak lehetővé, például Nógrádban. Ezáltal a térség egyre nagyobb részt vállalhat a világpiacon aktivitásokban, amivel egyenes arányban nő a megye társadalmának jóléte.

– *Ez nagyon világos és érthető koncepció. Remélem, aki „helyzetben” van ma nálunk Nógrád megyében – vezető politikai, gazdasági pozícióban –, az is tud követni.*

– Azt hiszem, ehhez közel állunk. A legfontosabb problémának én azt tartom – és ezen dolgozom már mintegy tíz éve –, hogy az információ miképpen képes a térségek közötti egyenlőtlenségek enyhítéséhez hozzájárulni. Még átfogóbban: az információ hogyan képes a térségek között az igazságos erőforrás eloszlást elősegíteni. Ez olyan globális probléma, melynek kutatása szinte minden tantárgyhoz hozzátartozik.

– *Ha nem „in medias res” kezdjük a beszélgetést, akkor azt kérdeztem volna először: milyen volt a gyermekkorod, és milyen hatással volt rád a későbbiekben?*

– Szerintem biztos, hogy a gyermekkori élmények predesztinálják az ember felnőttkori cselekvéseit. Nekem szerencsés helyzetem volt ilyen szempontból. Mivel szüleim igen korán elváltak, viszonylag kis koromtól két-két anyám és apám volt, és egy csodálatos, vak nagyapám.

– *Négy szülővel ritkán dicsekedhet valaki. Hogyan lehetett ez pozitív élmény számodra?*

– Úgy, hogy a két különböző családi kultúra bizonyos előnyökhöz juttatott gondolkodásmódban és az életvitelben egyaránt. Édesapám hajszálhíján katolikus pap lett, majd a Pázmány Péter Tudományegyetem befejeztével váltott közgazdasági irányba. Mostoha apám pedig egy kereskedő vénájú ember, félig-meddig zsidó volt, aki kozmopolita szellem lévén, lendítette sorsomat. A családi köröm mellett kiváló iskolákba jártam, amelyek egész életemre hatással voltak. A Gépipari Technikum – 1956-1960 között jártam oda – akkoriban fogalom volt, ahol kiváló tanárok egyengették útjainkat. A miskolci egyetemen pedig a II. évtől kezdve bekerültem egy olyan alkotó műhelybe, amelyet dr. Szarka Zoltán, Cselényi József, Páczelt István professzorok neve fémjelzett, s én mellettük – és még más neves tanárok között – dolgozhattam korunk műszaki-gazdasági problémáin. Az akkor elkezdett kutatások folyamatosan mindmáig tartanak, például a logisztika terén. Egy percre sem szűnt meg a kapcsolatom az egyetemmel. Hogy csak egy konkrét példát említsek: a múlt év végén készült el *Nógrád megye virtuális logisztikai és technológiai transzfer központ létrehozásának és működtetésének előkészítő elemzése* című tanulmányunk, amelyet az egyetem gépészmérnöki karának anyagmozgatási és logisztikai tanszékével együttműködve dolgoztunk ki egy kft felkérésére és megbízása alapján.

– *És gyermekeid kellően „fertőzöttek” a szülők által?*

– Lényegében és szerencsére a gyermekeim is örökölték ezt a tudományok iránti szenvedélyes érdeklődést és valamiféle kutatói vénát is. Elmondhatatlan öröm számomra, hogy az utóbbi időkben több közös munkánk van és publikálunk is. A lányom most harminc éves, két diplomás, Budapesten a vámparancsnokságon közgazdasági vonalok dolgozik, osztályvezető beosztásban. A fiam huszonhét éves, Szombathelyen dolgozik a Philips Monitoripar logisztikai menedzsere. Feleségem közgazdász, az itteni főiskola pénzügyi tanszékének vezetője, nagyszámú könyv és szaktanulmány szerzője. Az, hogy a család minden tagja állandóan tanul és dolgozik, az nálunk természetes állapot. Nálunk nem a munkaidő okoz gondot, hanem inkább a szabadidő egyeztetése. Ha ez sikerül – és együtt a család –, az nagy boldogság mindannyiunk számára.

– *Nagyon sokat és eredményesen – talán többet is mint kellett volna – dolgoztál egész életedben. Hogyan, miként ismerték el a munkádat? Elégedett vagy az „elismertségeddel”?*

– Amint az az eddigiekből kiderülhetett, sok mindenbe „beleártottam” magam, sok mindenhez hozzászóltam, opponáltam. Néhány nagy kudarcélményem ellenére is úgy érzem, hogy minden fajta szintű és irányzatú politikai vezetés értékelte a munkámat. Talán arra vagyok a legbüszkébb – és ezt bizonyára magamnak köszönhetem –, bárhol dolgoztam és voltam, viszonylag független életet élhettem, szabadon fejtettem ki a véleményemet. Istennek nagy adománya, hogy emberileg csak intelligens főnökeim voltak. Külön el szeretném mondani, hogy az előbbiek következtében, éppen a munkám révén, a politika árnyékában viszonylag semlegesesen élhettem le az életem eddigi részét, soha nem voltam „politika-

függő”, és amit a politikában tettem, azt sohasem tenném másképpen. Azt most már rettenetesen sajnálom, hogy az előző negyven évvel kapcsolatban túlzottan egysíkúak a vélemények, az ítéletalkotások. Szerintem sokkal árnyaltabb volt a politika szerepe és hatása a gazdaságra éppúgy, mint a tudományra. Nyugodtan mondhatom – és jóleső érzéssel konstatálhatom –, tevékenységemet mindmáig megbecsülés övezi, és ha ez nem is a kitüntetések számában mutatkozik meg, én a kapcsolatrendszeremen keresztül való visszajelzések alapján mindig is jól éreztem és ma is jól érzem magam a bőrömben.

– *Azt mondják – magam is így ismerlek –, szinte munkamániás vagy, megszállottként vetted bele magad egy-egy új feladat megoldásába. Miért van ez így nálad, mivel magyarázható? Megéri ez neked egyáltalán? Végül milyen terveid vannak rövidebb és hosszabb távon?*

– Nem tudom igazán megmondani, hogyan működik nálam ez a feladatorientáltság, ez a munkaközpontúság. Így születtem talán, így vagyok kódolva. De őszintén meg kell mondanom, minden egyes feladat megoldása, szinte minden munka óriási kínlódás, talán azért is, mert mindig a legjobbat akarom nyújtani. Hogy miért így csinálom, azt magam sem tudom. Egyszerűen behajszolom magam a munkába. Ugyanakkor egész életemben kísért a „kivülálló” vagy akár a munkatársaim azon véleménye, miszerint azt mondják, „könnyű neked, mert csak fogod magad és megírod”. Pedig ez egyáltalán nem így van. Van úgy, hogy egy-egy oldalnyi szövegrészt többször is átírok. Ezt például (mutatja a kéziratot – *a szerző*) nem kevesebb, mint kilencszer (!) dolgoztam át, míg elégedett voltam vele. Terveimet, sajnos sokszor korlátozza egészségi állapotom. Legfájóbb, hogy az igazi izgalomtól, a vállalatoktól, a vállalkozásoktól távol kell tartanom magam. Marad tehát a tudomány, a tanítás. Végtére ez is sok gyönyörűséget ad. Kutatásaim központi részében a területfejlesztés kérdései állnak. Jól lehet látni, hogy az elkövetkezendő tíz-húsz évben – hosszabb távon nem látni a világot – egy-egy terület jólétét az ott jellemző gazdasági növekedés fogja meghatározni. Nagy kérdés: ha ez így van, mi a teendő egy gyengén fejlett területtel kapcsolatban, vagy mit tegyünk, mi nógrádiak. S talán mindentől fontosabb kérdés: ki és hogyan „menedzselje le” ezt a fejlődési programot. A másik elképzelésem – tervem – általánosabb. Azzal foglalkozom, hogy az információ miképpen befolyásolja a piaci decentralizáción keresztül az igazságos erőforrás-elosztást. És van még egy nagyon fontos dolog számomra, az úgynevezett „virágmozgalom” amelyben a főiskolai hallgatók támogatnak szegény gyerekeket. Szeretném elérni, hogy ezt a karitatív tevékenységet, ezt a rendszert, salgótarjáni, vagy Nógrád megyei központtal kiterjesszük az egész országra.

– *Köszönöm a beszélgetést.*