

Baráthi Ottó

## Ketten a gazdaság szereplői közül

### I. A piacgazdaság és szakemberei

A '60-as évektől kezdve - jószérivel egy évtizeden keresztül - végnélküli viták folytak Nógrád megye vezető testületi ülésein és egyéb fórumokon arról, milyen felsőfokú intézményre lenne szükség Salgótarjánban. Csak hosszas huzavona után született meg a döntés: közigazgatási profilú főiskola lenne a leginkább megfelelő, figyelemmel a megye adottságaira, gazdasági struktúrájára. Újabb hosszas tárgyalások után megállapodás kötött a megyei tanács és a budapesti székhelyű Pénzügyi és Számviteli Főiskola (PSZF) vezetése között, miszerint a főiskola kihelyezett tagozata az 1972/73-as tanévben megnyitja kapuit Salgótarjánban.

Most már haladéktalanul kinevezték az iskola igazgatóját is *Lonsták László* 40 éves közigazdász személyében. A szakember irányítása alatt a tagozat dinamikusan fejlődött, hamarosan önálló intézménnyé nőtte ki magát. Munkásságát számos kitüntetéssel honorálták. 1996-ban - nyugdíjba vonulása alkalmából - a Salgótarján Díszpolgára címet is megkapta.

- *Kezdjük az előzményekkel: milyen igények hívták életre Nógrád megye székhelyén a közigazgatási jellegű felsőoktatás megteremtését?*

- Nógrád megye gazdasági, társadalmi, kulturális fejlődése már a '60-as évek elején-közepén nyilvánvalóvá tette annak szükségességét, hogy célszerű lenne egy felsőoktatási intézmény telepítése. Például a megyében az értelmiségiek aránya jóval alacsonyabb volt: az országos átlagnál, amely nem elsősorban presztízs okokból volt úgymond kényelmetlen, de a megye fejlődésének is gátja lehetett volna. A döntéshozóknak azt kellett megvizsgálni, milyen profilú intézmény lenne leginkább adekvát a megye gazdasági, társadalmi szerkezetével, milyen szakterületeken, milyen szakirányra lenne szükség.

Az iskoláskorú népesség növekvő létszáma tanító- vagy tanárképző főiskola telepítését, a megyeszékhely erősen iparosodott jellege viszont a műszaki felsőoktatás meghonosítását tette volna indokolttá. Mindezek mellett a gazdaságirányítás tervezett reformja a gazdasági szakember-igényt vetítette előre, s inkább a közigazdász-képzés megindítását igényelte. Ez utóbbi bizonyult döntő érveknek, s így kezdhette meg működését, munkáját 1972 szeptemberében a PSZF salgótarjáni tagozata.

- *Jut eszembe: számos jelölt és önjelölt közül hogyan lesz valaki a „kiválasztott”? Téged mi predesztinált a jól csengő főiskolaigazgatói állás betöltésére?*

- Öszintén szólva nem igazán tudom megmondani, hogy miért én lettem a „kiválasztott”. Talán vissza kell tekintenem egy pillanatra az életutamra. Szóval, érettségi után, 1950-ben a Tűzhelygyárban kezdtem el dolgozni. Itt volt módom betekinteni a vállalatgazdálkodás több területébe is. Nyitott és fogékony voltam, igen sok hasznos vállalati ismeretet szereztem. 1952 és 1955 között a hadseregben teljesítettem szolgálatot, ahol fizikailag és lelkileg is sokat erősödtem. Bizony akkor még elég kemény kiképzésben részesültünk.

Leszerelésem után, 1956-ban visszamentem dolgozni a Tűzhelygyárba és jelentkeztem a budapesti közgazdaságtudományi egyetemre. Öt évvel később itt szereztem diplomát költségvetés-hitel specializáción. Mindig is érdekelt a gazdaság; a vállalati munka csak fokozta szakmai kíváncsiságomat a gazdasági összefüggések iránt. Hogy jobban megértem, és később majd kezelni is tudjam a munkahelyemen felmerülő vállalatgazdálkodási problémákat. Tehát nagyon is tudatosan készültem a közgazdász szakmára, pályára - hivatásra, ha úgy tetszik.

- *Persze, akkor még nem gondoltál - gondolhattál - arra, hogy egyszer majd te fogod megalapozni és irányítani a közgazdászokképzést Salgótarjában?*

- Természetesen álmomban sem gondolhattam erre, de arra igen, hogy nagyon következetesen, bizonyos elhivatottsággal feleljek meg a szakmai követelményeknek ott, azon a területen, ahová majd a jó vagy rossz sorsom vezérel. Talán szerencsém, hogy 1959-1963 között a KSH Nógrád Megyei Igazgatóságán a tájékoztatási osztályon dolgozhattam már csoportvezetői beosztásban. Itt módom volt kitanulni a közgazdasági elemzés csinját-bínját, a gyakorlati munkában megismerni az elemzés eszközeit, felhasználási lehetőségeit. Rájöttem a szakszerű szövegkezelés mikéntjére, a számok szavakba öntésének technikájára, begyakorolhattam a szakszerű, mégis közérthető fogalmazást, ráéreztem a színvonalas tájékoztatás, közzététel szükségességére, de „ízére” is.

Ekkor egyébként - KSH-s főállásom mellett - másodállásban egy mezőgazdasági szövetkezet főkönyvelői teendőit is elláttam, s szükségszerűen - de kedvemre való módon is - beleástam magam a számvitel és a könyvelés izgalmas, bonyolult világába, s nem utolsósorban átfogó mezőgazdasági szakismereteket is szereztem. Aztán megkeresésre 1963-tól 1972-ig - tagozatvezetői kinevezésemig - a Népi Ellenőrzési Bizottság (NEB) megyei elnökhelyetteseként tevékenykedtem.

- *Akkoriban azt mondogatták, hogy a NEB politikai szervezet, „megfáradt káderek pihentetője”, pártfunkciók parkoló pályája. Mit adott neked ez a munkakör? Ugródeszkanak persze jó lehetett...*

- A NEB és megyei szervezetei valóban inkább pártpolitikai, semmint szakmai alapon szerveződtek, de ez elsősorban a kezdeti időkben volt jellemző. Az én időmben igyekezett a politika megújítani a szervezetet, s fiatal szakemberek alkalmazásával is növelni szakmai színvonalát, emelni rangját. Ebben a fiatalítási és szakmai megerősítési hullámban kerestek meg engem is. És mondok egy meglepő dolgot, hogy ekkor már mennyire nem pártpolitikai alapon szerveződött, működött és választotta ki munkatársait a NEB: tőlem a kutya meg sem kérdezte, hogy tagja vagyok-e az MSZMP-nek, mint ahogy nem is voltam az.

S hogy mit nyújtott nekem szakmailag a szervezet? A NEB beosztásom? Azt mondhatom, hogy elég sok újjal találtam szemben magam - minden tekintetben. Akkor már szakmailag

is egyre megalapozottabb vizsgálatokat, jól előkészített ellenőrzéseket végeztünk a társadalom és a gazdaság minden területén. Ezekre a vizsgálatokra fel kellett készülni, egy-egy új területet át kellett tekinteni, szakmailag is feltérképezni, átvilágítani. Ez új ismereteket feltételezett és hozott is magával. Mindenképpen gazdagította közgazdasági ismereteim tárházát is. A NEB ekkor már feladatait illetően inkább hasonlított a mai számvevőszékre, azzal a lényeges különbséggel, hogy kevés főállású és több társadalmi aktívával - mint például veled is - dolgozott. De az aktívák jól képzett, magasan kvalifikált szakemberek voltak.

Egyébként - és többek között - a NEB-nél tanultam meg a testületi munka irányítását, vezetni, szervezni a testület tevékenységét, mobilizálni a szakmai bizottságokat. Nagymértékben javult tárgyalóképességem, gazdagodott emberismeretem, empátiás készségem. Azt mondhatom tehát - nyugodt szívvel - nem a NEB jelentette feltétlenül az ugródeszkát, de szakmai felkészültségem színvonalának javulása, látóköröm bővülése, kapcsolataim valóságos eszkalációja már nagyban hozzájárulhatott egy potenciális előrelépéshez, egy új munkakör jó színvonalú ellátásához.

*- Szóval 1972-ben te egy fiatal, jól felkészült, gyakorlati tapasztalatokkal, vezetői ismeretekkel is rendelkező közgazdász voltál, no dehát sokan voltak még hozzá hasonlók. Mi lehetett az a plusz, ami javadra billentette a mérleg nyelvét? Tudom például, hogy a Magyar Közgazdasági Társaság (MKT) megyei szervezetének titkára is voltál.*

1968-tól aktívan kivettem a részem a társaság megyei szervezetének megalakításából, amely tartalmi és technikai jellegű munka is volt egyben. 1969-ben aztán már minden energiánkat arra fordítottuk, hogy megszervezzük az első - és azóta is egyetlen itt megrendezett - országos közgazdász vándorgyűlést Salgótarjánban. Ekkor volt a megyei szervezet alakuló ülése is, ahol engem választottak meg titkárnak.

Nagyon izgalmas és mozgalmas idők voltak azok a közgazdászok számára, hiszen 1968-ban került bevezetésre az akkor „új”-nak nevezett gazdasági mechanizmus, akkor tértünk át a tervutasításos rendszerről az indirekt irányításra, kezdtük felismerni és próbáltuk elfogadni a piac szerepét, a pénz, a tőke jelentőségét a gazdaságban. Új utakra léptünk, új szemléletet akartunk meghonosítani a gazdaságban, amely szokatlan volt, sokan értetlenkedve fogadták, megütköztek rajta.

Társaságunk megyei szervezete nagyon sok fórumot szervezett, teremtett, számos izgalmas, érdekesítő, nagyon aktuális kérdés megtárgyalásának adott otthont. Meghívtuk a gazdasági reform, az új mechanizmus kiagyalóit, legjobb szakembereit, akik szó szerint is „magyarázták a mechanizmust” - amire bizony nagy szükség is volt. Az MKT felvállalta - felvállaltuk - a közvetítő szerepét, az információk továbbadását: előadásokat, konzultációkat, beszélgetéseket szerveztünk szinte sorozatban a gazdasági vezetők, középvezetők, minden érdeklődő számára.

*- Úgy emlékszem, az MKT megyei szervezetének volt köszönhető az is, hogy itt került megrendezésre első ízben a Fiala Közgazdászok Országos Találkozója is.*

- Igen, de ez már egy későbbi történet, amiről persze még érdemes lesz szót ejteni. Az előbbi kérdésedre - hogy befejezzem a válaszomat - azt mondhatom tehát, a közgazdasági társaságban kifejtett tevékenységem valóban lehetett az a plusz, ahogy te fogalmaztad, amely mellettem szólt. Visszagondolva talán volt még egy előnyöm egyes „versenyársaimmal” szemben. Nevezetesen az, hogy amikor az „anyaiskola” felvételre előkészítő tanfolyamokat

szervezett Salgótarjában, akkor én ott tanítottam, előadásokat tartottam, foglalkozásokat veztettem. Így aztán közelebről is megismertek a főiskola vezetői, szakemberei is. Ekkor már több tudományos dolgozatom, publikációm is megjelent. De jól ismertek a megyei vezetők is, akik például ragaszkodtak ahhoz, hogy a tagozat igazgatója közzgazdász és salgótarjáni illetőségű és kötődésű legyen. Így én minden kritériumnak maradéktalanul megfeleletem, így eshetett rám a választás, így kerülhettem kinevezésre.

*- Hogyan fogtál a munkához, melyek voltak a legsürgősebben megoldandó feladatok a zökkenőmentes működés érdekében?*

- Az induláskor az aktív szervezőmunka volt a legfontosabb, a szükséges személyi és tárgyi feltételek - amelyek egy része még nem állt rendelkezésre az iskola megnyitásakor - megteremtése és működtetése érdekében. Az alacsony hallgatói létszám miatt - 55 nappali tagozatos és 28 levelezős hallgatónk volt az 1972/73-as első évfolyamon - a tarjáni tagozaton belül nem volt szükség különösebben tagolt szervezet kialakítására. Az oktatók és a különböző szakterületet ellátó szakemberek is a főiskola - a pesti „anyaiskola” megfelelő tanszékeinek, illetve osztályainak szakmai irányításával végezték munkájukat, nekem - az oktatás mellett - „csak” a helyi munkák összehangolása jutott. Itt érdemes megjegyezni, hogy az oktatók közül csak én voltam salgótarjáni, a többiek Budapestről, Miskolcraól, Szegedről, Mosonmagyaróvárról akkor költöztek ide. Az „anyaiskola” és a tagozat közötti koordináció nem is volt olyan egyszerű, hiszen a különböző hatáskörök nem voltak igazán elhatárolva, amiből néha bizony félreértések adódtak, amit helyre kellett tennem. Méghozzá úgy, hogy a szervezeti- és kapcsolattrendszer terén az anyaintézet és a tagozat közötti kialakításának nem volt modellje.

A későbbiekben, ahogy évről-évre nőtt a hallgatói létszám, amihez több oktatóra és igazgatási, adminisztratív munkatársra volt szükség, ki kellett alakítani a belső szervezeti-működési rendet is, hiszen egy-egy tanszékhez már több oktató is tartozott, akiknek a tevékenységét már helyben kellett összehangolni. Ez a létrehozott tanszéki csoportok keretében valósulhatott meg. Feladatuk a tanszékhez tartozó tantárgyak oktatásának helyi szervezése volt - a tanszékvezető szakmai irányítása mellett. Az egyéb területeken osztályokat és csoportokat szerveztünk, úgymint gazdasági osztály, tanulmányi csoport, gondnokság, számítástechnikai osztály és könyvtár.

*- Úgy emlékszem, a tagozat a József Attila úti zeneiskolának készült épületben kezdte meg működését, s ahogy nőtt a hallgatói létszám elég szűkös körülmények között folyt az oktatás. Így volt?*

- Igen, egy-két év alatt kezdtük kinőni a zeneiskola falait. Az épületnek természetesen nagyon örültünk, hiszen korszerű körülmények között kaphattunk elhelyezést, ám hallgatói létszámunk a harmadik év végére háromszorosára nőtt. A korábban elfogadott megyei vezetés és a főiskola közötti megállapodás alapján - melyben a tagozat Salgótarjában történő kihelyezésének feltételeként fogalmazódott meg egy új, korszerű iskolaépület és kollégium megépítése is - állandóan napirenden tartottuk, és a megyei vezetésnél folyamatosan szorgalmaztuk az iskola és a kollégium megépítését. Először 1974-75-ben a kollégium került átadásra, mintegy első lépcsőként. Az iskolaberuházás 1975/76-ban kezdődött meg és 1978-ban készült el az épületkomplexum, akkor vettük birtokba. Az épület maga az átadáskor is impozáns, korszerű volt, ám nem minden tekintetben felelt meg a főiskolai követelményeknek.

Például a minden igényt kielégítő tágas előadótermek mellett mindössze csak egy 35 m<sup>2</sup>-es könyvtárterem állt rendelkezésre. Olyan közgazdasági könyvtárat kívántunk kialakítani - a későbbiekben ez sikerült is -, amely a város más intézményei és a lakosság igényeinek is képes megfelelni.

- *A 80-as évek végén aztán tovább bővült az épülethálózat, amikor elfoglalthattatok a volt MSZMP Oktatási Igazgatóság épületét.*

- Nem megalománia, valamiféle nagyzási hóbortt hajtott bennünket, hanem a hallgatói létszám folyamatos növekedése, és hallgatóink, oktatóink normális elhelyezése iránti igényünk motivált mindannyiunkat, akik csak tehattunk is valamit ezügyben. Állandó kezdeményezésünkkel elértük „kihajtottuk”, hogy az oktatási igazgatóság épületét megvehessük. Ez tökéletesen megfelelt funkcióiban is az igényeknek, hiszen például 70 kollégiumi férőhellyel is rendelkezett. Kézenfekvőnek látszott ez a lépés azért is, mert karnyújtásnyira van a központi épülettől. Az épület megvételéhez 10 millió forinttal „beszállt” a megye, 40 millióval a Hitelbank, így 4/5 részben a MHB, 1/5 részben a PSZF tulajdonába került az épület. Az MHB továbbképzési központot kívánt itt létrehozni, az épület üzemeltetését pedig a PSZF vállalta, költségét a tulajdonosok közösen viselték. Az MHB - az akkori főiskola főigazgatója aktív közreműködésének is köszönhetően - hajlandó volt a tulajdonrészéről az eredeti vételár ellenében lemondani, a Művelődési Minisztériumban pedig sikerült elintézni, hogy a vételárat megfinanszírozzák. Ez nagyon jól jött nekünk, végre normális helyre kerülhetett a könyvtár, a számítóközpont, bővült a kollégiumi férőhely, az oktatótermek száma is nőtt. Nagy sikernek könyvelhettük el ezt az intézet jövője szempontjából is.

- *A 80-as évek elején tagozatból intézeti rangra lépett, avanszált az iskola. Érdemi változást is hozott a névtábla csere?*

- Hogyne, az intézeti rang egyben nagyobb önállóságot is jelentett, és rendezte az anyaiskolával való kapcsolatokat is. Ez egyébként 1980-ban történt. Az új szervezeti keretek között már lehetőség volt tanszéki csoportvezetők kinevezésére, és igazgatóhelyettesi státusz létesítésére is. Megosztásra kerülhettek a döntési és elhatárolásra a felelősségi hatáskörök. Növekedett és tettenérhetővé vált a tanszéki csoportok felelőssége az általuk oktatott tárgyak esetében. Elkészítettük a Szervezeti és Működési Szabályzatot. Létrejött az Intézeti Tanács, mint az intézet legfelső vezető testülete. Rendeződött a helye és szerepe azoknak az önkormányzati szerveknek, amelyek korábban is működtek. (Diákjóléti Bizottság, Tanulmányi Bizottság, stb.), és megvalósulhatott a hallgatóság tanszéki képviselői rendszere is. Ezeket én ma is jelentős - a jövőre is kiható - szervezeti változásoknak, eredményes intézkedéseknek tartom az intézeti demokrácia érvényesülése szempontjából. Később a 80-as évek közepén, majd a 90-es években a szabályzatok módosításra, korszerűsítésre kerültek.

- *Hogyan érintette a rendszerváltás az intézet szervezetét, működését? Érzékelhető volt valamiféle szemléletváltozás, paradigmaváltás?*

- A PSZF és természetesen a salgótarjáni intézete is nemcsak hogy a rendszerváltásra, de a gazdaságban és a társadalomban végbemenő minden lényeges változásra is érzékeny műszerként reagált: egyrészt igyekezett maga is élére állni a megújuló törekvéseknek, másrészt folyamatosan és rugalmasan alkalmazkodott is a bekövetkezett változásokhoz. Mondok is egy-két példát ezek alátámasztására.

Az intézetben már 1986-ban bevezettük a három szakon folyó képzést nevezetesen a számvitel, a pénzügy és a szervezés szakon. Az egyes szakokon belül specializációk bevezetésére került sor, így a pénzügyön belül a vállalati és pénzügyi specializációra. Döntésünk szoros összefüggésben volt a magyar bankrendszer átalakításával kapcsolatos növekvő pénzügyi szakember-igénnyel. Az informatika rohamos fejlődése és jelentősége miatt az informatika stúdiumot szigorlattal kellett zárniuk a hallgatóknak.

1991-ben az új gazdálkodási követelményekre, körülményekre és az új jogszabályokra is figyelemmel - a fejlett országok tapasztalatait is felhasználva - módosítottuk a tanterveket. Az új törvények - például az 1987. évi adórendszer, az 1991. évi számviteli törvény - szellemében át kellett írni a jegyzeteket, amiből az intézet oktatói is kivették részüket.

A Főiskolai Tanács 1992. május 12-ei ülésén állást foglalt a képzés továbbfejlesztéséről, korszerűsítéséről, amit a magyar gazdasági rendszer gyökeres átalakulása tett elengedhetetlenül szükségessé. Ennek lényege, hogy a közgazdasági felsőoktatás részeként a főiskolán olyan tartalmi - strukturális és módszertani - átalakulás valósuljon meg, amely biztosítja a fejlett piacgazdaság szakemberszükségletének kielégítését, és lehetővé teszi, hogy az itt kapott diploma belátható időn belül egyenértékű legyen a fejlett országok diplomaival.

Hosszú távú célkitűzésünk volt, hogy a képzés tartalma, színvonala és struktúrája feleljen meg a piacgazdaság és az Európai Unióhoz való csatlakozás követelményeinek. A diplomában garantált képzettség pedig teremtson vonzó, piacképes kínálatot hazánkban is, lehetőleg külföldön is. A koncepció lényege: az üzleti orientációjú (business) pénzügyi-számviteli-informatikai főiskolai képzés kialakítása, megvalósítása. De sorolhatnám szinte vég nélkül tovább azokat a reformelképzeléseket, amelyek úgymond az én időmben megfogalmazódtak.

*- Bizonyára sokan megkérdezték már tőled - netán szinte számon kérték - milyen kisu-gárgzó hatása van a főiskolának a város szellemi életére?*

- Én úgy gondolom, hogy a város, de az egész megye gazdasága és társadalma számára is felbecsülhetetlen érték a PSZF salgótarjáni intézete. Kisugárzása a gazdasághoz kapcsolódó tudományokban érhető tetten. Az intézet az itt élő közgazdászok, üzemgazdászok, pénzügyi-gazdasági szakemberek számára érzékelhető elsősorban, éltető erő számukra, amelyből folyamatosan meríthetnek, táplálkozhatnak. Persze az intézet nem „sugározhat” ki a tudomány minden területére, a kultúrára, stb. mint ahogy azt egyes politikusok, vezetők gondolták, elképzelték. Sokkal nagyobb volt az elvárás - az irreális várákozás - ezzel kapcsolatban, minthogy azt az intézet viszonylag kis létszámú oktatói gárdájával és relatíve kis számú salgótarjáni hallgatójával teljesíthette volna - különösen az első időkben.

Ahogy az intézet kapcsolatrendszere kiépült és kibővült, olyan mértékben tudott és tud hatással lenni környezetére - újra mondom -, elsősorban gazdasági környezetére, hiszen szellemiségét be is kell tudni fogadni, ehhez fogadókézség is kell, ami elsősorban a szakmabeliekben kell, hogy meglegyen. Más szakmákra való hatása legfeljebb csak olyan lehet, mint más szakmák hatása a közgazdászokra. Nyilvánvaló, itt egy kölcsönös, sajátos viszonyrendszerrel van szó. De mondok egy konkrét példát is az intézet kisugárgzó hatására. 1981-ben volt itt először a Fialal Közgazdászok Országos Találkozója, amelyet mi rendeztünk meg első ízben, és aztán még 15 éven keresztül minden esztendőben. (Csak az utóbbi időkben született olyan döntés, hogy minden évben más város kapja a rendezés jogát.) A fiatal közgazdászok szervezetének titkára abban az időben *Gubcsi Lajos* volt, az ismert közgaz-

dász és televíziós szerkesztő, aki a *TV Kockázat* című gazdasági műsorában minden alkalommal tudósított a szakmai találkozóról, a konferencia jelentősebb eseményeiről, témáiról, a szakmai vitákról. Ország-világ előtt képernyőre került a PSZF salgótarjáni intézete, mint a konferencia szervezője, befogadója, gazdája. S ha a minden évben itt megjelenő közgazdász fiatalok jól érezték magukat Salgótarjában - márpedig a visszajelzések és a visszavisszatérő fiatalok ezt igazolták -, akkor elvitték hírünket, széthordták nevünket - az intézetét és Salgótarján városát is - az egész országban. Hát mi ez, mi volt ez, ha nem kisugárzás?

Ezekon a konferenciákon - és más előadásokon is - számos új gondolat merült fel, került megfogalmazásra, ami nem mindig tetszett a helyi politika irányítóinak. Ilyen volt például a már más összefüggésben említett adórendszer és a kétszintű bankrendszer bevezetése. Azt gondoltam azonban, hogy egy főiskolának feladata, funkciója az új, korszerű - netán merész - gondolatok felkarolása, és az is, hogy teret adjon a reformtörekvéseket is tükröző nézeteknek, teóriáknak. A helyi politika - mint utaltam rá - nem volt hozzászokva, hogy ellenzéki-nak tűnő, valójában „csak” merőben újszerű gondolatokat kezelje. De azt is meg kell mondanom, hogy a rosszálláson kívül semmilyen következménye nem lett ezeknek az előadásoknak.

Vagy egy másik példa az iskola kisugárzó hatására. A főiskola képzési rendszeréből következik, hogy mindig fontos volt részéről a gazdálkodó szervekkel, szervezetekkel kialakított jó kapcsolat, nem csupán azért, hogy a hallgatók szakmai gyakorlata ezáltal könnyebben megszervezhető és biztosítható legyen, hanem azért is, hogy jelen legyünk, részt vegyünk a gazdaság vérkeringésében, hogy tapasztalatokat szerezzünk a gazdálkodók működéséről, gondjairól, elvárásairól az oktatással, az intézetünkkel szemben is. A külső kapcsolatok másik fontos célja, hogy a hallgatók diplomamunkájának előkészítésére is lehetőséget adjon, és külső szakembereket is biztosítson a konzulensi feladatok ellátásához. Meggyőződésem, hogy e kapcsolatrendszeren keresztül is hatással van intézetünk a gazdálkodó szervezetekre, az ott dolgozó emberekre. Kiemelten hivatkozhatnék nagyvállalati kapcsolatrendszerünkre a helyieken kívül is, például a Jászberényi Hűtőgépgyárral, vagy az ózdi Kohászati Üzemekkel kiépített kapcsolatunkra éppúgy, mint a tudományos intézetekkel (Miskolci Akadémiai Bizottság, stb.) meglévőekre. Végül, de nem utolsósorban említem meg külföldi főiskolákkal, egyetemekkel való együttműködésünket. Sőt talán ide tartozik az is, hogy az új adójogszabályok és a számviteli törvény megjelenése után egész Észak-Magyarországra kiterjedően tartottunk előadásokat, felkészítő tanfolyamokat a gazdasági szakemberek részére. A vázolt kapcsolataink és együttműködésünk révén szellemiségünk is befogadást nyer, s mi magunk is hasznos tapasztalatokra teszünk szert.

*- Sok mindent megtudtunk Lonsták Lászlóról a szakemberről, az intézet igazgatóról. Szinte semmit nem tudunk a magánemberről. Beszélnél gyermekkorodról, családotról, indítatásodról?*

- 1932-ben születtem Esztergomban, ahol gyermekéveimet és diákkoromat is töltöttem. Az elemi iskola negyedik osztályának elvégzése után az esztergomi bencés főgimnáziumba iratkoztam be, amely akkor egy nagyon híres és patinás iskola volt. Minden évfolyamon csak egyetlen egy osztály működött, s az iskola felkészült tanári karral, erős követelményrendszerrel jeleskedett. Itt kell említenem, hogy édesapám műszaki tisztviselő volt a Hungária Áramszolgáltatónál, úgy került a család Esztergomba, hogy apámat Tarjából áthelyezték,

egyébként tőzsgyökeres tarjáni a familia. Aztán hatodikos voltam, amikor apámat - a változatosság kedvéért - Komáromba vezényelték, és én ott fejeztem be középiskolai tanulmányaimat, 1950-ben a Jókai gimnáziumban.

*- Miért nem tanultál azonnal tovább, hiszen tudjuk már, hogy később levelezőn végeztél a közgaz-egyetemen?*

- Meg sem kíséreltem még a jelentkezést sem főiskolára vagy egyetemre. Úgy ítéltém meg, hogy egyrészt nem sok esélyem lenne a származásom miatt - hiszen az 50-es években az „alkalmazotti” szülők gyermekeinek továbbtanulását nem preferálta a politika -, másrészt pedig, mert szüleim elváltak, és nekem dolgozni kellett a család anyagi helyzete, körülményei miatt. Visszaköltöztünk Salgótarjába, s amint már említettem, a Tűzhelygyárban helyezkedtem el.

Hogy egyenlőre még a családi vonatkozásoknál maradjak: 1957-ben - amikor már egyetemre is jártam - megnősültem. Feleségem - aki szintén tőzsgyökeres salgótarjáni, s akivel hosszabb ismeretség után házasodtunk össze - akkor ment az egyetemre, a közgazra ő is, amikor én ott a diplomámat megszereztem. Így lettünk mindketten közgazdászok, s ez szakmai szempontból előnyös és szerencsés is volt, sok mindent meg tudtunk beszélni a szakmáról, s segíteni tudtuk egymást a munkában is. A diploma, a szakma - úgy éreztük - biztos háttérrel jelentett a családban is. 1960-ban megszületett a fiunk, s ma már három unokával is dicsekedhetünk. Mostanában - amióta ugye már nyugdíjas vagyok - elég sok időt töltünk velük, s ez nagy örömünkre szolgál.

*- Azt beszélték, hogy alig várták már, hogy nyugdíjba vonulj, talán valakinek helyet kellett volna csinálni... Másrészt a kollégák, meg a főiskola vezetése még marasztaltak is. Mi az igazság, visszavonulásod hiteles háttere?*

- Az a felvetés, hogy valakinek kellett volna a „poszt”, teljesen indokolatlan. Hogy többen aspiráltak a megüresedő igazgatói helyre, az természetes. Jogos is, hogy a fiatal szakképzett, felkészült kollégáknak legyenek ambícióik. De arról én nem tudok, hogy önjelöltek lettek volna. Sőt az utódomat - a mai igazgatót - én javasoltam megszólítani, hiszen jól ismertem, korábban éveken keresztül nálunk tanított az intézetben, akkor védte meg a doktori disszertációját is. Előtte én már „lezongoráztam” a személyét, a hallgatók és a kollégák is szívesen fogadták.

Én magam pedig úgy gondoltam - abszolút saját elhatározásomból -, hogy megértem a nyugdíjra. Az én koromban - 64 éves voltam, 24 évig voltam igazgató Salgótarján első felsőfokú intézetében - már nem olyan toleráns az ember, mint fiatalabb korában, s a feladatokat, azok megoldását hajlamos rutinból intézni, ami nem mindig célravezető, különösen az állandóan és gyorsan változó feltételek és körülmények közepette. Ebben a korban már bizonyos beidegződések is az ember sajátjai, amelyeken már nem egykönnyen tud változtatni, és amelyek korántsem biztos, hogy mindig beválnak a jövőben is. Szóval, én nagyon is tudatosan végiggondoltam, mikor adom át a stafétabotot.

*- Akkor talán már azon is elgondolkodtál, hogy hosszú és sikeres pályafutásodat, karrieredet, egész munkásságodat mennyiben és miként ismerte el a szakma, a főnökeid, a közvélemény?*

- Nem panaszkodhatom e tekintetben sem. Mindig megfelelő módon nekem is elégedettséget adó módon - ismerték el a munkámat, akárhol is tettem a dolgomat. Számos - ma már



érvénytelen - kitüntetésem van, több Kiváló Dolgozó címet nyertem el. Először megkaptam a Munka Érdemérem Ezüst, majd a 70-es évek közepén arany fokozatát is. Természetesen van olyan kitüntetésem, ami ma is érvényes. Így például Közgazdász Díjat kaptam az MKT-ban végzett munkámért a 90-es évek elején. Aztán Pedagógiai Szolgálatért Emlékérem kitüntetésben is részesülhettem, s végül 1996-ban - erre vagyok talán a legbüszkébb, mert bizonyára a városért végzett munkámért is kaptam a megítisztelő címet - Salgótarján díszpolgára lettem.

- Gratulálok megérdemelt kitüntetéseiteidhez, de mondd még el nekünk, mit csinálsz mostanában, nyugdíjasként hogyan telnek a napjaid?

- Amint már említettem szívesen és sokat vagyok az unokáimmal, a családdal töltöm a legtöbb időmet. Van egy víkendtelkünk Salgón, és így végre a régi hobbimnak is hódolhatok, gyakrabban horgászhatok. Aztán itthon a legszívesebben olvasok, a TV-t is megnézem, bár a politikától megcsömöröltem, az embert a sok áskálódás, ellenségeskedés visszatartja, hogy részt vállaljon belőle.

Aztán természetesen még dolgozom is, mintegy levezetésként. Nyugdíjbavonulásom után azonnal volt egy komoly feladatom: aktívan - és azt hiszem, igazán hiteles és kompetens személyként - részt vettem az intézet 25 éves fennállása alkalmából tervezett monográfia elkészítésében. Van egy közoktatási alapítvány a megyében, ahol a felügyelő bizottság elnöki teendőit látom el.

Az MKT-tól sem szakadtam el, itt a megyei szervezet tiszteletbeli elnöke vagyok, igyekszem segíteni őket tapasztalataim átadásával is. És mindig van valami praktikus tennivaló a lakásban, és a már említett telkünkön is. Szóval egy percig sem unatkozom, azt hiszem hasznosan töltöm az időmet nyugdíjasként is.

- Köszönöm a beszélgetést, és jó egészséget kívánok.



*Kovács Bodor Sándor fotója*

## II. Egy gazdasági sikerkovács

Szerencsésnek mondhatom magam, hiszen nem kell külön információkat gyűjtenem interjúalanyomról, *Gressai Sándorról*, akit negyedszázada ismerek, s aki egy időben főnököm is volt. A kiváló szakember neve különösen az egykori Salgótarjáni Vasöntöde és Tűzhelygyár jogutód szervezeteivel, így legutóbb az SVT-Wamsler Háztartástechnikai Rt-vel fonódott össze. A '80-as évek közepén mélypontján lévő, tartósan veszteséges gyárból európai hírű céget „kovácsolt össze”. Erős kézzel, szervezési intézkedésekkel, a költség- és árviszonyok rendbetételével, a minőség favorizálásával, helyes üzletpolitikával sikerült elérnie, hogy az SVT-Wamsler termékei néhány év alatt versenyképesé váltak, és a világ számos országában biztos piacra találtak. A ma is aktívan dolgozó szakember jelenleg a Nógrád Megyei Kereskedelmi és Iparkamara elnöke. Karakterisztikus személyisége széles körben ismert, szakmai felkészültsége pedig elismert. A legtöbben természetesen a szakembert tisztelik benne. Reményeim szerint az alábbi interjú az embert is bemutatja majd, árnyaltabbá teszi a szakemberről eddig kirajzolódott képet, s formálja a róla alkotott véleményeket is.

*– Azt mondják, hogy a gyermekkor, a családi környezet meghatározó az ember életében, személyiségének fejlődésében. Beszélne szüleidről, gyermekkorodról, az akkor ért hatásokról, élményeidről?*

A századfordulón apai nagyapámék kivándoroltak Amerikába, s csak 1910-ben jöttek vissza, nagyapám meggazdagodva, nagymamám pedig terhesen. Erken vettek birtokot, és az akkori hazai körülményekhez képest nagyon jól éltek. A konfliktus akkor következett be a családban, amikor édesapám szerelemből nősült. Szegény lányt vett el feleségül, s mivel rangon aluli volt a választottja, nagyapám egyszerűen kitagadta a családból. Ilyenformán gazdag család helyett egy ménkü szegény családba születtem bele. 1935-ben láttam meg a napvilágot. Mégis azt mondhatom nagyon kellemes családi légkörben, szeretetben nőttem fel, a bátyámmal együtt. A „ménkü szegénységet” úgy kell érteni, hogy tulajdonképpen mindenünk megvolt, ami szükséges egy családban, mert igényeinket minimálisra korlátoztuk. A legfontosabb az volt, amit a szüleim állandóan hajtogattak, hogy minden áron tanulunk kell.

*– Hogyan sikerült megfelelni a várakozásaiknak? Volt-e kedvenc tantárgyad, mi akartál lenni gyermekkorodban, s milyen gyermekkori élményedre emlékszel szívesen?*

A szülőfalumban, Erken jártam elemi, illetve általános iskolába. Az államosítás 1948-ban volt, így én éppen belecsoportoltam a nyolc általános iskolarendszerbe. Jó tanuló voltam, végig jeles. A gyakorlatiasabb tantárgyakat kedveltem jobban, iskolán kívül nagyon szerettem ezermesterkedni. Emlékszem, nálunk nem volt villany, a szomszédban viszont igen, így hát én mintegy önszorgalomból átvezettem hozzánk. Nagy élményem volt, amikor 12 éves koromban először láttam életemben mozdonyt és vonatot. Már általános iskolás koromban is gépeket terveztem, elképzelttem, hogy működnek is, persze inkább csak a fantáziám volt az, ami működött. Ezermesterkedésem sikeres darabja volt az a detektoros rádió, amit könyvből tanultam meg elkészíteni, senki nem segített. Két drótot húztam ki a fák között, úgy hallgattam művemem, akkor már lehetett Szabad Európát fogni, nekem is bejött. Hogy mi akartam lenni? Ez érdekes: mérnök vagy gyárigazgató. Ugyanis arra gondoltam, talán a gyárigazgató olyan nagy ember lehet, hogy motorkerékpáron jár.

– Szóval akkor még Mercedeszre nem gondoltál?

Nem, egyáltalán nem, beértem volna motorbiciklivel is.

– Hol jártál középiskolába, hogyan élted meg azokat az éveket?

Hogy hová menjek, azt a lehetőségek határozták meg. Hatvanban volt a legközelebbi közép fokú intézmény, ez éppen vegyipari technikumként működött, ide iratkoztam be. Ekkor kerültem el először a családtól, bekerültem egy új közösségbe, kollégista lettem. Izgalmas volt, de tetszett nekem az önállóság. Bár gépész akartam lenni, gyorsan átálltam, hamarosan megkedveltem a vegyipar világát is, különösen a kémiát szerettem. Kedvemet növelte, hogy hadianyaggyártást (is) tanultunk, és ez nagyon tetszett nekem.

Jó közepes tanuló voltam azért, mert csak azt tanultam, ami igazán érdekelt, akkor képzeltem és határoztam el, technikus leszek. Úgy gondoltam, ez lesz nekem a csúcs szakmai karrieremet illetően, és ez reálisnak is tűnt, ahhoz képest, ahonnan jöttem. Szerencsére rengeteg élményem volt, itt most nem is tudnám mindet elmesélni. Emlékszem, nem volt fényképezőgépem, szerettem volna egyet, ezért is kezdeményeztem a kollégiumban egy fotósakkör megalakítását. A kémia tanár vevő volt ötleteimre, megalakítottuk a fotósakkört, én lettem a vezetője. Rengeteg fotót készítettem, igaz, csak fekete-fehérben, de így is maradandó élmény volt, a szó szoros értelmében is. Másik kedves emlék, hogy a kémiapéldák megoldásáért vegyszeret kaptunk jutalomképpen, amiből néger bombát gyártottunk.

Aztán arra is szívesen emlékszem vissza, hogy második voltam, amikor elindult az új kollégium építése, és mi voltunk a segéd munkások. De úgy képzeld el, hogy júniusban kezdődött az építkezés – néhány szakmunkás dolgozott rajta mindössze –, és szeptemberre állt az épület. Rengeteget dolgoztunk, nem kellett senkit nógatni, horadtuk a téglát, a maltert, esetenként még vakoltunk is, hajtott bennünket a tudat: magunknak építjük.

Mit mondjak, gyorsan elröpült a négy év, 1954-ben sikeresen leérettségiztem. Elmentünk a Középgépipari Minisztériumba, amely a hadiipart felügyelte, és ahol szétosztottak bennünket, ami annyit jelentett, hogy megbeszéltük és meghatározták, hogy ki hová menjen dolgozni, én Nagytéténybe kerültem, a Bányagyutacsgyárba. Tehát Tétényben dolgoztam és Pesten laktam, szerencsére az anyai nagybátyám befogadott egy ideig. Aztán a bátyám is felkerült a fővárosba, és együtt mentünk albérletbe, ez mindkettőnknek jó megoldásnak tűnt, egyiken sem voltunk egyedül a nagyvárosban.

A Bányagyutacsgyárban a laborba kerültem technikusnak, ekkor 1954-et írunk, a kezdő fizetésem 1065 Ft volt. A gyárban gyorsan beilleszkedtem, tudatosan kerestem a kapcsolatokat. A DISZ erre jó lehetőséget teremtett, rövidesen a kerületi DISZ bizottság munkatársa lettem, biztosítottam a képviselőket a különböző rendezvényeken, ezáltal is egyre több ismerősre, barátokra tettem szert. Sok mérnök dolgozott a laborban, azokkal is jó kapcsolatba kerültem, szerencsémre a főnököm is hamarosan megkedvelt.

1955-ben – ekkor 20 éves voltam – be kellett volna vonulnom katonának, a barátaim és a munkatársaim is azt mondták, hülye lennél katonának menni, amikor az három év, menj el az egyetemre, az csak kettővel több, és mennyivel jobban jársz. De valahogy nem akartam egyetemre járni, őszintén szólva nem is tudom miért, illetve talán félttem a kudarctól, máig tartok tőle, s mindent megteszek, hogy elkerüljem.

Aztán egy mérnök ismerősöm sietett a segítségemre, azt mondta, a bátyja a mezőgazdasági gépészmérnöki főiskolán tanít, ő megmondja mi a felvételi követelmény. Így aztán mé-

giscsak elmentem, jelentkeztem a főiskolára, s még ez évben – tehát 1955-ben – felvételiztem is. Nem készültem különösebben, így viszont – mivel nem volt veszteni valóm – egészen felszabadult voltam, semmi görcs, mindent kiadtam magamból, sőt talán még többet is produkáltam, mint amennyit reálisan tudtam. Summa summarum: felvettek. Említettem, hogy főiskola volt ugyan, de a mai fogalmak szerint „egykarú” egyetemnek számított, tehát egy kar, a mezőgazdasági gépészmérnöki kar működött, 5 éves volt a képzési idő, ebből lett az agráregyetem gépészmérnöki kara.

Az egyetemen is bekapcsolódtam a DISZ életébe, mindig volt véleményem, azt szerettem elmondani, s erre jó fórum volt a dolgozó ifjúság szervezete, nagyon élveztem az ottani munkát is.

– *Elnézést, az volt az alapkérdésem, hogy miként sikerült megfelelni annak a szülői várakozásnak, miszerint a tanulás kell legyen az elsődleges szempont. Most, hogy elmondtad, végül felvettek a főiskolára, azt hiszem maximálisan sikerült „beteljesíteni” a szülői kívánságot. Ezért, ha javasolhatom, váltsunk témát. Egy talán „kényesebb” kérdésre is szeretnék választ kapni. Azt hallottam, részt vettél az '56-os forradalomban, és voltak ennek bizonyos következményei is. Elmondanád a hiteles „változatot”?*

Már említettem, csúcsnak tekintetem a technikumot, nem is akartam továbbtanulni, így magam is úgy gondolom, túl is teljesítettem a szülői elvárásokat. 1956. októbere valóban külön történet. Rendkívüli esemény az én életemben is. Mondtam már, hogy a DISZ-ben jól éreztem magam. Ez annál is inkább igaz, mert rengeteget beszélgettünk, politizáltunk is. Úgy emlékszem, 1956 nyarán már felgyorsultak a folyamatok, ekkor Tatán voltam egy hónapig katona, s röviddel azután, hogy leszereltem, szeptemberben megalakítottuk a MEFESZ-t, ez a magyar egyetemisták és főiskolások egyesült szervezetének a névrövidítése – és én lettem az évfolyamtitkár. Egyre többet és mind erőteljesebben politizáltunk, mondhatnám reformáltuk a szocializmust. A DISZ-ben filmklub is működött, zártkörű vetítéseket rendeztünk, aztán vitatkoztunk, egyre kritikusabb hangvétellel. A MEFESZ-ben hamarosan már a követelésgyűjtés is elkezdődött, amit aztán pontokba foglaltunk. Csatlakoztunk más kezdeményezésekhez – ekkor már vidéken is megmozdult az egyetemi ifjúság –, így az un. „szegedi gondolathoz”. Ha jól emlékszem, először 12, majd 16 pontba foglaltuk össze a követeléseinket, ezek ismertek már '56 történelméből, szóval mi ebben akkor és ott kezdeményezők voltunk. Olyannyira, hogy aztán 1956. október 23-ra szolidaritási tüntetést szerveztünk a lengyelek mellett. Szoros kapcsolatot tartottunk a Műszaki Egyetem diákjaival, ez kézenfekvő is volt, hiszen közös volt a honvédelmi tanszékünk, Tatán pedig együtt katonáskodtunk. Az említett 23-ai tüntetést is együtt döntöttük el, 22-én egy éjszakába nyúló tanácskozás után. Úgy határoztunk, hogy a budai egyetemisták a műszaki egyetemről indulnak a Bem szoborhoz. Am közben jött a hír: betiltották a tüntetést. Emlékszem, kellemes őszi idő volt, amikor küldöttséget menesztettünk a tüntetés engedélyezése érdekében a belügyminisztériumba. Végül a kérésünk meghallgatásra talált, engedélyezték a tüntetést, maga *Piros László* belügyminiszter-helyettes közölte ezt a küldöttséggel.

Október 23-án délután 3 óra felé kart-karba öltve 10-es zárt sorokban indultunk el, amikor a mai Erzsébet híd magasságában lévő épületek egyikének ablakában feltűnt egy kivágott címerű nemzeti színű zászló – ez úgy megmaradt bennem, szinte ma is látom magam előtt –, minden ablakban emberek integettek, mi pedig lázas lelkesedéssel vonultunk és persze visszaintegettünk. A Bem téren gyűlés volt, majd a Margit hídon át a Parlament elé igyekeztünk. A híd már teljes

keresztmetszetben tele volt emberekkel. Mi jó hangulatban, mondhatnám kemény öntudattal vonultunk a Parlamenthez. Aztán az történt, hogy néhány társanfmal elhatároztuk, hazamegyünk, másnap ugyanis zárthelyi dolgozatot írtunk, és még tanulnunk kellett. A következő napokban megszerveztük a Nemzetőrséget a Keleti Károly úti diákszállón – ahol én magam is laktam – és engem választottak vezetőnek a társaim. Úgy emlékszem, október 24-25-én a Petőfi Akadémián kértünk fegyvereket és szerveztük a Nemzetőrséget. Sokat vitatkoztunk, nem mindenben értettünk egyet magunk között sem, s egy ilyen hevesebb vita és nézeteltérés után valamiért megsértődtem és lemondtam, de a „csapatban” benn maradtam. Járőröztünk, élelmet osztottunk. Minket is meglepett, de legalább tíz autó élelmiszert kaptunk vidékről – pontosan talán akkor sem tudtuk, hogy honnan –, mindenfélét, lisztet, cukrot, babot, tojást meg más élelmiszert, amit aztán szétosztottunk a környéken lakóknak.

Nagy élményem volt, hogy részt vehettem *Király Béla*, a Nemzetőrség vezetőjévé történő megválasztásában. Ez a Honvédelmi Minisztériumban történt, s ezek után úgy nézett ki, hogy konszolidálódik a helyzet, normalizálódik az élet. Már mi is nagyon vártuk, hogy mikor kezdődik az oktatás és tér vissza az egyetemi élet is a rendes kerékvágásba. Megkezdődött a pártok szervezése, több párt már megalakult és megkezdte működését, talán a kisgazdapárt járt ebben a szervezőmunkában az élen, de más pártok is aktivizálták magukat.

*– És aztán rögtön elérkezünk november 4-éhez. Mi történt, hogyan fogadtátok ezt a beavatkozást, az orosz csapatok durva támadását?*

Lesújtó volt tudomásul venni a történeteket. Kétségbeejtő volt látni mindenütt azt a rengeteg orosz katonát, nagy dilemmában voltunk, mit kellene, lehetne csinálni? Az mindenesetre hamarosan nyilvánvalóvá vált, hogy a fegyveres ellenállásnak nincs semmi értelme, realitása, a szovjet csapatok olyan haditechnikát vonultattak fel, amely reménytelenné tette a fegyveres harc felvételének még a gondolatát is. Úgyhogy volt egy diáktársunk, aki jól beszélt oroszul és értesítette az oroszokat, hogy átadjuk fegyvereinket, jöttek és elvitték minden atrocitás nélkül.

1957 januárjában kaptam egy idézést, menjek be a Karolina úti karhatalmi egységhez, ahol aztán több alkalommal is kihallgattak a későbbiek során. Megmondom őszintén, máig sem tudom, mi volt ellenem a vád. Az viszont szomorú igazság, hogy két társamat elvitték Kistarcsára, teljesen le voltunk sújtva. Az egyetemen aztán azt mondták, hogy ha belépek az 1957-ben megalakult KISZ-be, akkor súlyosabb következmények nélkül megúszom, nem zárnak be. Én mindenáron el akartam végezni az egyetemet, és szégyen, nem szégyen, beléptem az ifjúsági szövetségbe. Így aztán '56-os forradalmi tevékenységemet „csak” szigorú megrovással és ösztöndíjmegvonással „honorálták”.

*– Aztán már zökkenőmentesek voltak a hátralévő egyetemi évek és megszerezted a diplomádát, gépészmérnök lettél. Hol helyezkedtél el? Beszélj nekünk kérlek az induló éveidről! Még azt megkérdezem, igaz-e, hogy rögtön észrevették vezetői rátermettségedet?*

1960-ban szereztem meg a gépészmérnöki diplomámat, s Egerbe kerültem gyakorlatra, az ottani mezőgazdasági gépállomásra. A gyakorlati időm letelte után – azt nem tudom, hogy észrevették-e vezetői rátermettségemet – kineveztek Pétervásárára a gépállomás főmérnökének, a helyettesem volt az üzemi párttitkár. Ez 1961-ben történt, még ebben az évben megnősültem – a feleségemet még pesti egyetemista koromban ismertem meg –, kaptunk egy szolgálati lakást. Egy évvel később, 1962-ben történt: egy napon odajön hozzám a párttitkár, előadja, hogy folyik a pártépítés, és ő azt a feladatot kapta, hogy szervezzen be egy 30 év alatti, egyetemet végzett férfit.

Mondanom sem kell, hogy ezekkel az ismérvekkel egyedül csak én rendelkeztem. Elmondtam neki, hogy én dolgoztam a DISZ-ben, voltam KISZ-tag is, már csak szakmai vonalon szeretnék előrehaladni. Ódzkodtam, ment a huzavona, közben az is eszembe jutott, hogy '56-os ügyeim miatt priuszom van, nem kaphattam sem jogosítványt, sem útlevelet, nem nagyon ugrálhatok, az állásommal játszom. De aztán a párttitkár kész tények elé állított, azt mondta, nincs mese, beadta a papiromat. Hát így lettem én az MSZMP tagja.

– *És hogyan valósultak meg gyermekkori álmaid? Most már gépészmérnökként „mentek” a gépeid?*

Igen, amiről gyermekként álmództam, az itt valósággá vált. Rövid idő alatt is sikerült a gépállomás műszaki színvonalát jelentős mértékben megemelni, amihez magam is számos újítással járultam hozzá. Megszerveztem a Dieseladagoló javítást, ami országos szinten is jelentősnek bizonyult. Talán ennek is köszönhetően 1963-ban „bevitték” Egerbe, ami lényeges szakmai előrelépés volt: az itteni gépállomás főmérnöke lettem. Ez idő tájt kezdtek megizmosodni a mezőgazdasági termelészövetkezetek, s egyre nagyobb mennyiségben igényeltek különböző szerszámokat, kisépkeket – boronát, ekét, más hasonlókat –, amiket mi legyártottunk számukra. Mivel jelentős volt a kereslet, és én ki akartam használni ezt a lehetőséget, ki akartam elégíteni az igényeket, ezért – bár rendesen dolgoztak az emberek – fokozni akartam a gyártást, bevezettem a teljesítmény bérezést. Ez önmagában nem lett volna hiba, a probléma abból adódott, hogy bekövetkezett – ami elkerülhetetlen volt – a beralap túllépés. Nos, ez a következmény a szigorú, kötött beralap-előírás mellett megbocsáthatatlan bűn volt. Jött a minisztériumi, majd a rendőrségi vizsgálat, és végül kirúgtak. Kellemetlenül érintett, hiszen 1964 tavaszán megszületett fiam, erre ősszel kirúgnak, úgy, hogy még a szolgálati lakásból is ki akartak rakni. Átmenetileg egy tsz-nél helyezkedtem el gépcsoportvezetőként. Szerencsére a munkámat elismerték a minisztériumban is, ahonnan aztán jött is a segítség, így kerültem a Tolna megyei Tamásiba, az ottani gépállomásra, ugyancsak főmérnöki státuszba. Ez 1965-ben történt. Nem is lett volna semmi gond, csakhogy rövid idő alatt jelentős kapacitásfelesleggel rendelkezünk, s hogy lekössük kapacitásunkat először csak bedolgoztunk a Vegyészter elődjének, majd el is adtuk magunkat, így lettünk a Vegyészter Tamási Gyára. Én 1975-ig dolgoztam itt, és meg kell mondanom, életem nagyon szép tíz évét töltöttem el, ha nem a legszebbet, már csak azért is, mert a lányom is ott született Tamásiban, 1968-ban.

Egyszer, ez már 1975-ben volt, felhívott a Vegyészter vezérigazgatója, hogy rendbe kellene tenni a Vegyészter salgótarjáni gyárát, amely két éve működött akkor és óriási veszteséget produkált. Azonnal eszembe jutott két dolog, az egyik, hogy Salgótarjánt „Vörös Tarjánként”, meg „Kis Moszkvaként” kommunista városként tartják számon, ahol biztosan alaposan „Jekáderozzák” az embert. A másik, ami mindig is munkált bennem, hogy nekem '56-os priuszom van, mi lesz, ha ez kiderül, elveszthetem a tamási állásomat is, mielőtt a tarjánit elnyerném. Felöltött bennem, hogy van nekem egy jó ismerősöm Szécsényben egy szobában laktam vele a diákszállón – aki melleleg járási párttitkár, felhívtam és megkérdeztem, szerinte jöhetnek-e a priuszom miatt. Megnyugtatót, hogy az '56-os múlttal ma már senki nem foglalkozik, vállaljam csak el az állást. Így is történt, 1975-ben költöztem ide Salgótarjánba, igaz, hogy a három szobás lakásigényemet csak egy másfél szobással, meg ígéretekkel „elégítették” ki, de belevágtam, mert akkor már izgatott a feladat, a nagy szakmai kihívás, a hatalmas veszteség eltüntetése, a gyár talpra állítása, és ha lehet jövedelmezővé tétele. 1976-ban már nyereséges volt a gyár, és a következő években annyi nyereséget termeltünk, hogy némi túlzással azt mondhatnám, szinte nem tudtunk mit kezdeni vele. 1978-ban

kineveztek igazgatónak. Nagyon akartam első számú vezető lenni, de előtte megint eszembe jutott az '56-os előéletem, úgy tűnt ez már olyan „becsípődés” nálam. Végül vállaltam és újra belevetettem magam a munkába, az eredmény BNV nagydíj, bejegyzett szabadalom, hatalmas nyereség, virágzó gyár, elégedett kollektíva. A szolgálati szabadalmam egy olajipari mérő berendezés alkatrészét képező négy útú csap kidolgozása után került bejegyzésre, de sok más újítást is bevezettünk, ezeknek is volt köszönhető a látványos fejlődés.

*– Úgy tudom, innen vezetett az út az SVT vezérigazgatói státuszába. Legfeljebb csak azt nem érti az ember, miért kell felváltani egy jól menő, nyereséges gyárigazgatói állását egy lerobbant, reménytelen helyzetben lévő cég, a „CÍM”-nek csúfolt gyár vezetői státuszával? (CÍM = Cigány Ipari Művek – a szerk.)*

Ez úgy történt – 1983-at irtunk akkor –, hogy volt egy megyei pártbizottság által szervezett – fehér asztal melletti – igazgatói értekezlet, ahol a megbeszélést követő ultiparti közben felvetődött, hogy az SVT milyen nehéz helyzetben van, tartósan veszteséges, mit kellene tenni?

Én azt találtam mondani, nem olyan nagy ügy ez: néhány embert ki kell rúgni, fel kell emelni az árakat, és el van intézve a dolog. Néhány nap múlva felkeresett a megyei pártbizottság gazdaságpolitikai osztályának vezetője, és közölte velem, miszerint az első titkár úgy döntött, én leszek az SVT igazgatója.

*– Bocsáss meg, ha azt mondom, fogadni mernék, hogy elsőre „nem hagyta magad”, vagy kérted magad, hezitáltál megint az ismert okok miatt.*

Van benne valami, először nemet mondtam, pedig a szakmai kihívás, vagy hiúság (?), azonnal motivált, meg az is felmerült bennem, 48 éves vagyok, utolsó lehetőség egy ilyen nagy feladat vállalására. Aztán kiderült, hogy pályázni kell, ekkor ismét nemet mondtam, végül eltekintettek a pályázattól. Két évre szabadkezet kértem, és azt mondtam, ha nem tudom ez idő alatt megszüntetni a veszteséget, rúgjatok ki.

Azt csináltam, amit mondtam, kisebb vezetői cseréket hajtottam végre és felemeltük az árakat. Például úgy rendelkeztem, hogy az egyik eddig díszetes tűzhelyről levesszük a díszetöt, és 300 Ft-tal drágábban adjuk el, új konstrukcióként, új néven vezetjük be a piacra. Természetesen megindokoljuk, hogy könnyebb, korszerűbb, stb. lett a termék. Egyszerű, nem? Na, persze csak ki kell találni, meg kell csinálni, vállalni kell a rizikót. Nekem – nekünk – bejött az SVT-nél is. Így dobtuk piacra például a Karancs tűzhelyet, aztán sok más gyártmányt. Persze „hasonló” intézkedéseket kellett tenni más területen is: a bérszínvonalunk rendkívül alacsony volt, fel akartam emelni, meg akartam fizetni munkatársaimat. Ezért kapcsolatot kerestem és találtam is az Állami Bér-és Munkaügyi Hivatal akkori elnökével, elbeszélgettünk. Kiderült, hogy rossz otthon neki a gáztűzhelye, másnap kicseréltük, kapott egy korszerű újat. Aztán ő hívott fel, hogy megemelik a bérszínvonalunkat, de nem a kapott tűzhely miatt – amit köszön szépen egyébként –, hanem azért, mert valóban tarthatatlanul alacsony az átlag bérünk.

*– Azt tapasztalatból tudom, rendkívüli a szakmai éleslátásod, több újításod és korszerűsítési javaslatod is volt, ami aztán bevezetésre is került az SVT-nél is. Mondanál erről valamilyen gyakorlati példát, megtörtént esetet?*

Csak egyetlen példát mondok: kimentünk egy fejlesztő mérnök kollégával Kölnbe, a világ egyik legnagyobb háztartástechnikai szakvásárára, a Domotechnik-ba, nyitott szemmel jártunk keltünk, és néhány hónap múlva új, korszerű termékekkel jelentünk meg, így született a Servant, a Country grill, kandallók és más termékek is.

– *De nem azt akarod mondani, hogy csak úgy „lekoppintottatok” ezeket a gyártmányokat?*

Ezt te mondtad, én azt mondom, hasznosítottuk külföldi tapasztalatainkat, hiszen végül is nem szórakozni mentünk Kölnbe.

– *Az tény, hogy irányításod alatt az SVT, majd utódja az SVT Wamsler is „csúcsra járt”, és megelőzően – mint röviden szó volt róla – több céget talpra-, majd aztán növekedési pályára is állítottál. Hogy „korszerűen” fogalmazzak: ez nem semmi. De vajon elismerték-e méltóképpen munkádat, erőfeszítéseidet, eredményeidet? Milyen kitüntéseket kaptál?*

Nem panaszkodhatom e tekintetben sem. Több Kiváló Dolgozó kitüntetést is kaptam, aztán 1980 végén a Munkaérdemrend Ezüst fokozatát – ez mind nagyon jól esett. A legbüszkébb azonban arra vagyok, hogy nyugdíjba vonulásom alkalmából 1997-ben a Magyar Köztársaság Kiskeresztjét is átvehettem. A 130 kitüntetett közül csak hárman voltunk az iparból. Ekkor lettem Salgótarján Díszpolgára is. Úgy tervezem, hogy az összes okleveletem bekereteztetem, a kitüntetésekkel együtt – az ötagú csillagost is ideértve – kirakom őket az egyik szoba falára. Én ugyanis minden kitüntetésemet megbecsülöm és nagyra értékelem, bármilyen rendszerben, bárkitől is kaptam.

– *Mondok néhány jelzőt, amit a nevedhez szoktak ragasztani, kérlek minősítsd ezeket! Negatív kicsengésűek: diktatórikus, embertelen, elvakult, ijgacsdag, keménykezü, maximalista. Pozitív tartalmúak: megfontolt, jó eszű, nagy szak tudású, felkészült, ötletes, következetes, megalkuvás nélküli.*

Egyszerűen, vagy inkább leegyszerűsítve azt mondhatnám, hogy a negatív jelzőket az irigyeim, a rosszakaróim, vagy azok aggatják rám, akik nem ismernek eléggé, de van benne egy kis igazság is. A pozitívakat pedig azok tehetik a nevem elé, vagy köthetik személyemhez, akik régebben és jól ismernek, közelebbi munkatársaim voltak, vagy barátaim, családom tagjai. De hát így van ez mindenki más esetében is. Amit én vállalni tudok a jelzők közül, az leginkább a *következetes* és a *maximalista*.

Ez utóbbit esetenként sajnálom, de hát ilyen vagyok. Egyébként az természetes, hogy a pozitív jelzők közül vállalom fel többet. A megalkuvás nélkülit nem vállalom, néha megalkuvónak kell lenni az embernek, a realitásokat nem lehet figyelmen kívül hagyni, azokat tudomásul kell venni, ez akár megalkuváshoz is vezethet.

– *Nem kellett volna nyugdíjba menned, ha nem akarsz. Erőnléttel is bírod, marasztaltak is, te mégis visszavonultál. Miért? Sokan azt mondják, megszedted magad – multi lettél –, a háttérből meg úgy is te irányítasz. Mi az igazság ebből?*

62 éves koromban mentem nyugdíjba, még túl is teljesítettem a kötelező penzumot. Nézd, rengeteg irigyem akadt, akadt, lenni is, fenn is, kívül is, belül is. Sok vizsgálat folyt és folyik ellenem, egyszerűen belefáradtam, ha nem is látszik rajtam. Természetesen nem lettem multi, de nem tartozom a szegény emberek közé sem. 1994-ben, amikor a céget privatizálták, lehetősége volt a menedzsmennek is pályázni. Megpályáztuk, megnyertük – egyébként nem is volt más pályázó. Az igazság azonban az, hogy a tűzhelygyártás nem tartozik az ipar stratégiai ágazatai közé. Ebben a légkörben talpon maradni is nehéz.

Nagyon kemény piaci verseny van a multikkal, de önmagunkkal is meg kell birkóznunk, meg az SI faktórral is. *(SI faktor: az interjúalany által előszeretettel használt kifejezés: „a sárga irigység” rövidítése – a szerk.)*

– *Most mi a szereped az SVT Wamsler Rt. irányításában és a mostani „holdingosítás”-ban? Milyen saját tulajdont működtetsz?*

A operatív irányításban és munkában nem veszek részt, nem szólok bele. Mint az igazgatóság elnöke a stratégiát próbálom alakítani, és aktívabban veszek részt a termékfejlesztés-



tésben, mert ezt szeretem. Most is van nálam egy kandalló, amit otthon én tesztelek. A holdinggá történő szervezést én találtam ki, a holding koncepcióm a stratégia szerves része. Késve ugyan, de mi is átállunk arra a korszerű piacgazdasági irányítási formára, amelyben a nyugati és a fejlettebb, nagyobb magyar cégek is dolgoznak. Szabad kezét adunk a holdinghoz tartozó gyárak igazgatóinak, míg a holding társaság „csak” az ellenőrzést gyakorolja. Hogy milyen saját tulajdont működtetek? Száz százalékban semmilyen, csak résztulajdonos vagyok, együtt a menedzsment vagyunk többségi tulajdonban.

– *A Nógrád Megyei Kereskedelmi és Iparkamara elnöke is vagy. Beszélne röviden a kamarai tevékenységről, benne a saját munkáiról?*

Az elmúlt tíz évben a kamara a politikai küzdőtér része lett, és sajnos többet kell ezzel foglalkozni, mint a tényleges kamarai feladatokkal. Mert mi a kamara? A gazdaság szereplőinek civil szervezete, ami nagyon fontos fórum lenne a gazdaságfejlesztés gyorsításában. Engem jó két éve, 1997-ben választottak meg, titkos szavazással: 66 igen és 2 ellenszavazattal, ami nagy elismerés és megtiszteltetés volt számomra. Az elmúlt másfél évben sajnos a kamara jövőjével való foglalkozás dominált. A kamara hatékony működéséhez 5-10 év kell, amíg a gazdaságba be tud ágyazódni, nos ennek még jószereivel csak a felénél tartunk. Megalakítottuk a városi szervezeteket, tartják a kapcsolatot az önkormányzatokkal. Ez év október végétől megszűnik a kötelező kamarai tagság. Én eredetileg nem is értettem egyet ezzel a diktátummal, de azt mondom 5 évenként nem lehet változtatni egy rendszeren. Mit ad a kamara? – teszik sokan fel a kérdést. Mondok egy példát, a mai sajtótájékoztatón hangzott el a bejelentés. A lényeg: a kamara közbenjárása és kezdeményezése nyomán a pénzügyi tárca arról tájékoztatta az ügyben eljáró megyei közgyűlés elnökét, hogy a munkahelyteremtő beruházás támogatása nem minősül szolgáltatás ellenértékének, következésképpen nem jár áfa-fizetési kötelezettséggel. Ezzel a kamarai kezdeményezéssel az adóalanyok sokmillió befizetési kötelezettség alól mentesülnek. Ha egész évben mást sem tett volna vagy tette volna a kamara, mint hogy ez ügyben eljár, már akkor is elismerés illetné a munkáját. Természetesen a kamara még számos esetben nyújtott és fog is nyújtani hasonló segítséget a kamarai tagoknak.

– *Hogyan látod Nógrád megye gazdaságának helyzetét, jövőjét?*

Nógrád megye gazdasága, gazdasági szerkezete átalakulóban van. Egy túliparosított gazdaságból ipari-kereskedelmi-szolgáltató-turisztikai struktúra fog kialakulni a következő 15-20 évben, ez hozza meg a felemelkedést. Az ipari parkokra és vállalkozási övezetekre szükség van, de csak egy kis részei a gazdasági előrejutás feltételrendszerének. A vállalkozók elsősorban tehetségükre, felkészültségükre, piaci informáltságukra és kapcsolataikra apellálhatnak, és mindenkor számíthatnak a kamara közreműködésére is.

– *Beszélne a családjáról? Játshatsz már a unokákkal?*

A feleségemmel élek együtt, van kétszer két unokám, akik 3-9 év közötti korúak. Így a családom 10 tagú, mindenki megtalálta a helyét az életben. A családomat tartom a legnagyobb sikeremnek.

– *Milyen terveid vannak még, mert én munka nélkül nem tudlak elképzelni?*

A munkámmal kapcsolatos terveimről – stratégiai irányítás, termékfejlesztés már szóltam. Egyébiránt én alapjában pesti lakos vagyok, és egyre többet tartózkodom fővárosi lakásban. 65. évemben vagyok, egyre jobban vágyom a nyugalomra, és furcsa módon ezt ott jobban megtalálom Pesten – mármint a nyugalmat –, mint itt Salgótarjánban.

*Köszönöm a beszélgetést.*