

LÁ CZAY MAGDOLNA\*

## A TÁRSADALMI TRADÍCIÓ ÉS PROGRESSZIÓ FOLYAMATAINAK KAPCSOLÓDÁSA AZ ÉSZAKKELETI RÉGIÓ VÁLLALKOZÁSAIBAN

### RELATIONS OF SOCIAL TRADITIONS AND PROGRESSION PROCESSES IN THE ENTERPRISES OF THE NORTHEASTERN REGION

#### ABSTRACT

The social processes of borderline minor villages have developed unique formations since the regime change in Hungary. Initially they were realised in the creation of forced enterprises and later on in the modern forms of the so-called social enterprises of local authorities. Hereby I examine the survival of traditional social values on its complexity by the more popular integration approaches of historical and management sciences. In minor settlements local entrepreneurs, even mayors, who were earlier considered to use outdated methods, adapt their previous knowledge and traditions to the organization and management of their present enterprises. They mostly employ communal workers or unemployed ones for these traditional agricultural enterprises. As for the schools of management, contingency theories seem to provide us with the combination of methods of the fields of sciences, which focus on the question whether the phenomenon can be considered progressive.

#### 1. Bevezetés

Az északkeleti határmenti térségekben az aprófalvas településeken a rendszerváltás óta a társadalmi folyamatok sajátos formációkat produkáltak, amelyek először a kényszervállalkozásokat hozták, majd egy új jelenséget is megfigyelhettünk, amit az önkormányzatok szociális vállalkozásainak nevezhetünk. Ebben a folyamatban a társadalom tradicionális értékeinek a továbbélését a történettudományi és a vezetés tudományban egyre terjedő integrációs szemléletű irányzatok révén a maga komplexitásában vizsgálom. A kis településeken a közmunkásokkal, munkanélküliekkel végzett hagyományos mezőgazdasági vállalkozások szervezésében, vezetésében – korábban túlhaladottnak ítélt módszerekkel élő – helybeli vállalkozókat, nem ritkán polgármestereket találunk, akik korábbi ismereteik, tradícióik alapján vezetik a vállalkozásaikat. A menedzsment iskolák közül a kontingencia elmélet irányzatai lehetőséget kínálnak a tudományterületek módszereinek az ötvözetére, aminek egyik fő kérdése, hogy a jelenséget minősíthetjük-e, ha igen, milyen szempontból, progresszívnek.

#### 2. Fenntarthatóság a leszakadó régióban?

A címben jelölt Északkeleti régió pontosítása a különböző társadalomtudományi diszciplínák meghatározásainak ismeretében sem könnyű. A gazdasági, a földrajzi, a történeti vagy a méretszerinti mikro – mezo – makro, vagy a térszerkezeti, fejlesztési régió definíciók sokasága sem volt kölcsönözhető feltételek nélkül, így a Gulyás László<sup>1</sup> által kiemelt

\* Dr. habil. Lácza y Magdolna tanszékvezető főiskolai tanár, Debreceni Egyetem Gyermeknevelési és Felnőttképzési Kar.

közös jellemzőt, a térséget választottam megjelölésként, és csak annyiban használok a régió vagy a regionalizmus fogalmat, amennyiben a források vagy a programok ezt szükségessé teszik. Az északkeleti határmenti térség meghatározásakor ugyanis mindenképp szembekerülünk az igazgatási, a fejlesztési-statisztikai, a térszerkezeti besorolás dilemmáival, viszont, amire fel kívánom hívni a figyelmet, hogy szinte valamennyit megszenvedte. Szabolcs-Szatmár-Bereg megye határmenti kistérségei, ma járásai ugyan különböző kistájához sorolhatók, van azonban olyan történeti azonosságuk, amely valamennyi települést érinti. Ez a határmentiség, amely a szerves fejlődés kereteit mesterségesen elválasztó korlát volt a 20. század nagy részében. A lakosság történeti emlékezetében azonban létezett ennek megéléséhez minta, hiszen más formában, de a török kortól, tehát régtől ismert ezen a tájon a hatalmi, az igazgatási megosztottság. A szétválasztott nagy tájak közötti részeken, a Partiumban már ekkor egyszerre volt jelen a települések zártsága és nyitottsága, kiszolgáltatottsága és önszervező képessége. A huszadik század lassan gyógyuló betegségeket zúdított az itt élőkre. A század második részét tekintve, az MTA kutatócsoportja<sup>2</sup> megállapította, hogy „Az elmúlt hatvan évben háromszor alakították át a falvak gazdaságát. A mezőgazdaság átszervezésében mindhárom esetben figyelmen kívül hagyták a gazdasági logikát. A fő szempont a politikai volt. Az elmúlt hatvan évben háromszor kellett újjászervezni a falusi társadalom életét politikai megfontolások alapján. Megszűntek és újjáalakultak presztízscsoportok. Új értékek honosodtak meg.” Az idézett hatvan év nem egy generációt érintett, és nem egy rendszerváltást hozott, hiszen volt fölosztás, téveszesítés és privatizáció, amelyekben belül újabb szakaszokat formált az átrendeződés, tehát érdemes lenne akár külön-külön is megvizsgálni, vajon voltak-e találkozási pontjai az emberi létből következő nemzedékváltásnak és a gazdasági, a társadalmi változásoknak az említett fordulatokban. Viszonylag kevesen vállalkoztak arra, hogy az egyes ember életében lejátszódó le- vagy felfelé irányuló, ám a szülők helyzetétől, a korábbi életformától eltérő változásokat vizsgálják. Közülük a paraszti életformát vizsgáló néprajzkutató, Szabó László<sup>3</sup> a nemzedékek közötti viszonyról igen sok érdekességet állapított meg. Szerinte a történelem nem ismer olyan példát, amely tisztán generációs különbségek miatt eredményes szervezkedést bizonyítana. Természetesen a generációk érdeklődése, tudása, kapcsolatrendszere eltérhet, de a falusi (értsd alatta a paraszti – L. M.) közösségekben az idősebbeknek megvolt a tisztelete. Ennek sajátos megnyilvánulási és egyben a legjellemzőbb hazai társadalmi szintere a mezőgazdaság. Egy társadalom modernségét a 18. század óta azzal is szokás jellemezni, hogy milyen a mezőgazdasága. A volt feudális kötöttségeket mennyire váltotta fel a polgárosodás, az áruterelés.

A magyar mezőgazdaságnak volt egy időszaka, az 1970-es évek eleje, amikor a világ figyelmének középpontjába.<sup>4</sup> A szövetkezetek nagysága, vezetői és a termelési struktúrája mind viszonylagos összhangba került, amellyel párhuzamosan létezett a „magyar modellhez” tartozó háztáji gazdálkodás. Ez utóbbi a magánszféra megerősödését hozta, hiszen a munkaigényes kultúrák piacérzékeny művelése folyt itt. Erre az időszakra nőtt fel egy új szakember generáció, akik a technikumokban, mezőgazdasági főiskolákon, egyetemeken ismerkedtek meg a gépesítés, a növényvédelem, a feldolgozás és az értékesítés modern technológiáival. Ők váltak a magyar mezőgazdaság elitjévé, kezükben tartva mind az anyagi, mind a helyi politikai hatalmat, legtöbbször a helyi önkormányzatok vezetői is, és igazi erényük szaktudásukban rejlett. A következő évtizedben további differenciálódások mentek végbe, és egyesek közülük a magánvagyonukkal emelkedtek ki, mások a hagyományos termeléshez a feldolgozást is igyekeztek megszervezni. A rendszerváltást követő kárpótlási törvény<sup>5</sup> a tulajdonviszonyokat először visszarendezte nagyjából az 1948-as állapotnak megfelelően, de rövidesen megindult egy spontán szerkezetváltás, amelynek során ők lettek azok, akik a rendszerváltás után a mezőgazdaság elitjét alkotják. A korábbi

kutatásom igazolta,<sup>6</sup> hogy két csoportot tudunk megkülönböztetni. Az elsőbe a korábbi vezetők közül azok sorolhatók, akik vagyonukat a privatizálás során meg tudták alapozni, a szaktudásukat általában felsőfokú végzettségük garantálta, és széleskörű szakmai kapcsolatokkal rendelkeztek. Nagyjából ők azok, akik a sikeres időszakban indultak, és napjainkban vonulnak vissza. A másik csoportot azoknak a régi gazda családoknak a gyermekeiből látjuk kiválni, akik a korábbi hagyományok alapján kötődtek a földhöz. Gyermekeiket taníttatták, esetleg más szférában kezdtek dolgozni, de munkahelyük elvesztése után visszatértek a szüleik foglalkozásához, visszaköltöztek a falvakba. Az újrakezdéshez legtöbbször a visszakapott föld, a volt munkahelyen kifizetett végkielégítés és a magasabb iskolai végzettségük során kialakult alkalmazkodó képességük adott lendületet. Ma ez a réteg egyre inkább kiválik, ők adják a helyi önkormányzatoknak a háttérrel, és megfigyelhető, hogy gyermekeiket a mezőgazdaság vertikumához kapcsolódó szakterületeken taníttatják. Az indíttatás keresése nélkül is megállapítható mindkét esetben az a ma még talán kevésbé értékelt tény, hogy mindkét csoportban magasabb iskolai végzettségűeket találunk, mindkettőnek van szakmai hagyománya, az egyes településeken a közéletre befolyása, presztízse. Megfelelnek mindazoknak a jellemzőknek, amelyekkel országos és nemzetközi mércével nézve a rendszerváltó elitet jellemeztük. Feltételezésünk szerint ugyanazok a folyamatok lejátszódtak kisebb térségekben, régiókban, mint az országos és nemzetközi gazdasági, politikai, társadalmi életben. Összhangban tehát az országos eseményekkel megvoltak és vannak a megyének, a falunak is a maga sajátosságai, társadalmának szerkezetében a centrumban lejátszódó folyamatok párhuzamos, bár módosult mintái.

Az elmúlt negyedszázadban azonban ez a régi-új elit, akiket napjainkban célszerűbb lenne parasztpolgároknak vagy agrárvállalkozóknak nevezni, már átadják gyermekeiknek a helyüket. A kistelepeken ma élő vállalkozók, önkormányzati vezetők azonban olyan új problémákkal találták szembe magukat, talán kis mértékben az Unióhoz való csatlakozást követő sajátos hazai értelmezésű konvergencia programoknak, nagyrészt az elhúzódozó gazdasági válságnak a következtében, aminek kezelésére, megoldására nem kaptak használható külső mintát, így kénytelenek saját elődeiknek a gyakorlatát felidézni.

### 3. A fejlesztési programok helyi hatásai

Jelentés a magyar népesség helyzetéről címmel 2009-ben a KSH Népeségtudományi Intézete Demográfiai portré kötetet jelentetett meg, amely már számos olyan társadalmi, gazdasági változást dokumentál számokkal, amelyek a rendszerváltás utáni, sőt az Európai Unióhoz való csatlakozásunk óta alakultak, erősödtek meg. Sajnálatos, hogy ezek közül számos negatív tény fokozottabban vonatkozik az Északkeleti térségre. A legnagyobb eltéréseket a munkanélküliség, a foglalkoztatás, az elvándorlás és az elöregedő kistelepek, valamint a roma lakosság nagyobb arányában találták már ebben az időszakban is. Nagyrészt a felsorolt hátrányos területek tényeinek, információinak az ismeretében fogalmazódtak meg az integrált területfejlesztési, vidékfejlesztési és környezetgazdálkodási programok, amelyeknek az volt a célja, hogy az uniós források sikeres felhasználására készítsék fel az érintett térségek lehetséges pályázóit. Az általam vizsgált térség talán legsúlyosabban érintett kistérsége (2013 óta ismét járása) a fehérgyarmati és a vásárosnaményi, amelyeknek az esélyeit súlyosan rontotta a vállalkozási szerkezete, hiszen döntően az önfoglalkoztató kényszervállalkozások határozzák meg, melyek gyenge tőkeerővel és versenyképességgel rendelkeznek. A térség gazdaságából ekkor még hiányoznak a tőkeerős közép- és nagyvállalkozások.

A fehérgyarmati 2005-ös integrált fejlesztési programban még az volt olvasható:<sup>7</sup> „Az országos fejlesztési elképzelések, a területfejlesztés kiemelt céljai között szerepel a területi

kiegyenlítőds, valamint a határ menti kapcsolatok élénkítése, így a fejlesztések kiemelt célterületei között szerepel a Fehérgyarmati kistérség is, így jelentős állami támogatás érkezik a területre, ami az integrált program megvalósítását segíti.”

Még ennek a reményében írják: „Falvakban, agrárterületeken élő, szociálisan hátrányos helyzetű családok, tartós munkanélküliek, földnélküliek életminőségének javítására, a meglévő munkaerő és technika mezőgazdasági tevékenységbe történő bevonására szolgál az a társadalomfejlesztő program, amely szociális földprogram néven vált ismertté. A kistérségben Türricse, Cégénydányád, Tiszakórod, Milota, Tiszacsécse, Fülesd, Botpalád, Kispalád, Uszka, Tisztaberek, Túrístvándi területén mintaprojektek működnek ezen program keretében. A project lényege a természetbeni támogatás és szolgáltatás.”

Idáig vezethető vissza az a gazdálkodási forma, amelyet ma már önkormányzati, települési vagy szociális gazdálkodásként határozok meg. Ugyanezen falvakban döntően ma is hasonló módon keresik kenyerüket. Időközben azonban volt egy 2007–2013 közötti időre elfogadott Új Magyarország Fejlesztési terv, amely az észak-alföldi régió fejlesztésének átfogó céljaként azt jelöli meg, hogy Kelet-Közép-Európa minőségi élet-, egészség- és rekreációs központjává váljon. Ez – sajnos – a többi régióval összehasonlítva azt is jelentette, hogy erre a környékre munkahelyteremtő új beruházásokat nem terveztek, az ökológiai rendszerek fenntarthatóságát legfeljebb egy-két logisztikai központtól kell majd megvédenie, és a turisztikai cél is értelmezésre, magyarázatra szorul. Ennek ellenére természetesen sok pályázat nyert, infrastruktúrafejlesztés történt, de új munkahelyek alig jöttek létre, a munkanélküliség országos viszonylatban kiemelkedően magas, sőt a megyei átlag is nagy szélsőségek mutatója, mivel egyes kistérségekben eléri a 15–19%-ot.

#### 1. táblázat. A foglalkoztatási ráta és a munkanélküliség összehasonlítása 2006–2012

Table 1. A comparison of the employment rate and unemployment 2006–2012

	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012
Országos foglalkoztatási arány %	50,9	50,9	50,3	49,2	49,2	55,8	51,4
Sz-Sz-B megyei foglalkoztatási arány %	42,9	42,4	40,9	40,6	41,9	42,4	45,7
Országos munkanélküliségi ráta %	7,5	7,4	7,8	10,	11,2	10,9	10,6
Sz-Sz-B megyei munkanélküliségi ráta %	13,6	14,7	17,5	19,1	18,4	15,8	13,3

Forrás: Megyei statisztikai évkönyvek (2000–2012), KSH

#### 4. A szociális földprogramtól a települési szociális gazdálkodásig

Dolgozatomnak nem célja a közfoglalkoztatás történeti bemutatása, még kevésbé az ezt szabályozó számos törvény, rendelet elemzése, de néhány pontban mégis érdemes felvázolni az állam passzív és aktív foglalkoztatáspolitikai koncepciójának a változásait, amelyekkel a rendszerváltás óta minden kormány igyekezett a munkanélküliséget kezelni. Jóllehet már 1886-ban született rendelkezés a munkanélküliek ellátásának rendjéről, ám ekkor még ez korántsem volt olyan méretű probléma, mint amekkorára napjainkban nőtt. A témánk szempontjából három foglalkoztatási formát emelek ki, amelyek időrendben következtek, illetve módosították a munkanélküliek foglalkoztatási lehetőségeit: ezek a közmunkaprogram, a közcélú munka és a közfoglalkoztatás.

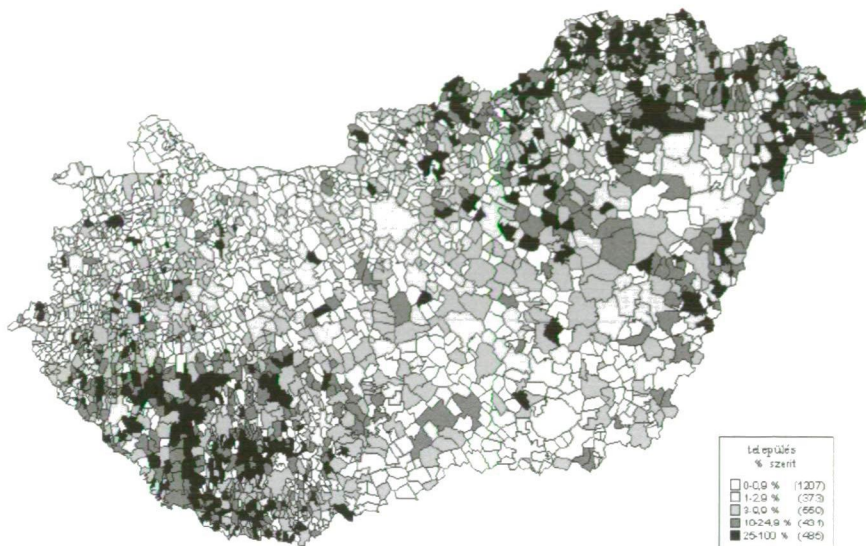
Az 1993. III. tc. a szociális ellátásról és igazgatásról rendelkezett, és megalapozta a későbbi módosítások kereteit, amelyben a segélyezés és a munkába való visszatérés arányait igyekeztek az egyes kurzusok befolyásolni. 1996-tól a Közmunka Tanács irányításával vezették be a közmunkaprogramot, amelynek az aktív foglalkoztatás elősegítése volt a célja. 1997-ben már az önkormányzatok is módosíthatták a településükön élők támogatási

rendszerét, mivel az aktív korú munkanélküliek számára közcélú munkát kellett szervezniük. Legtöbbször a működési feladataik ellátásába vonták be őket, de az időszaki és szak-képzettséget nem igénylő munkák száma véges volt, és a közcélú munkák irányítását sem tudták sok helyen jól ellátni. 2000-tól ismét a közfoglalkoztatás kerül előtérbe, de jelentős változtatása csak 2011-ben, a CVI. tc. megjelenésével következett be. Ez alapján szerveződik meg a Nemzeti Foglalkoztatási Szolgálat, és ez a törvény mondja ki, hogy az önkormányzat közfoglalkoztató. A közfoglalkoztatottak munkaformáiról, a munkákhoz kapcsolódó bérezésről a 2012. I. tc. rendelkezik. A közmunkák tipizálásaként megemlíthetők a korábbi hagyományosnak tekintett, az országos közfeladatokat támogató, a kistérségi Start programok és az egyéb, a fentiekbe nem sorolhatóak. Az önkormányzatok számára, akik immár az igazgatási teendők mellett közfoglalkoztatók is lettek, a 2011. CLXXXIX. tc 13. §. kijelöli a helyi közügyek, valamint a helyben biztosítható közfeladatok körében ellátandó helyi önkormányzati feladatokat.

A kialakított jogi-igazgatási keretek a települési önkormányzatoknak olyan jogokat adnak, amelyek a fennálló kényszerek kezeléséhez adnak felhatalmazást. Jól rávilágítanak erre azok a célkitűzések, amelyeket a Start munkaprogram céljai között olvashatunk: szövetkezeti vállalkozás a mezőgazdasági munkában, az önfenntarthatóság, az önellátás stb. Szomorú párhuzam jut eszembe, és az első magyar gazdasági folyóiratra és szakkönyvre gondolok:<sup>8</sup> Vizsgálódó Magyar Gazda majd a Nemzeti Gazda című lapokra, amelyeket az 1763-ban ezen a tájon született Kísszánthói Pethe Ferenc szerkesztett, és tanácsadó könyvére, a Pallérozott magyar gazdaságra. A két és fél évszázad nagy idő, a világ sokat változott, de az új köntös alatt régi bajok újulnak, és kérdés az, hogy a régi javallatok ma is használhatnak-e.

Ehhez mindenesetre tudni kell, hogy kik a közfoglalkoztatottak. A szociográfiai elemzésre nem vállalkozva, néhány tényt azonban ki kell emelni, hogy megérthessük, miért jöhetnek létre a települési gazdaságok. A 20. századi migrációs folyamatok ismertetésénél a demográfusok szinte minden esetben kiemelik, hogy az ország Északkeleti térségeiből vándoroltak el legtöbben. Így történik ez a rendszerváltás óta is, de voltak kisebb eltérések. 1990–2006 között volt egy visszavándorlási hullám, amikor a munkanélküliek, a nyugdíjazottak, a korábban ingázók visszaköltöztek az egykori lakóhelyükre. Az északkeleti térségben azonban ennek ellenére folyamatosan negatív a belföldi vándorlási egyenleg. Az országban a lakosság lélekszámához képest a legjelentősebb vándorlási veszteséget Szabolcs-Szatmár-Bereg, illetve Borsod-Abaúj-Zemplén megye szenvedte el.<sup>9</sup> Ennek ellenére Budapest és Közép-magyarország után mégis az Észak-Alföld a legnépesebb, a népességbeli arányban a harmadik helyen áll. Ennek egyik oka a már említett visszaköltözésben keresendő, amely növeli az inaktív korú és munkanélküli népességet, másrészt a roma lakosság gyorsan emelkedő létszámában, amely a második legmagasabb az Észak-Magyarországi régió után. Az általam vizsgált határmenti aprófalvas településeken számottevő a roma lakosság növekedése, egyes településeken a megyei átlagnak a többszöröse az arányuk. Az adatok számszerűsíthetőségét azonban az egyes felmérések, az összeírások sem tudják pontosítani, Hablicsek László<sup>10</sup> kísérleti számításai viszont azt prognosztizálják, hogy akár egy-két generáció alatt duplázódhat vagy ennél is nagyobb lesz a magukat nyíltan romának vallók aránya. A prognózisok ritkán pontosak, de bárhogyan alakul majd, azt már tapasztaljuk, hogy a gyermekvállalás lényegesen nagyobb a roma nőknél. A kistépüléseken tehát kettős trend tapasztalható, az őslakók fiataljainak egy jelentős része másutt keres munkát, letelepedést, míg a felnövekvő roma lakosság integrációjának segítése az otthonmaradtakra, az önkormányzatokra hárul.

1. ábra. A cigány népesség területi eloszlása – az adott település lakosságának arányában  
 Figure 1. Roma population in Hungary- in relation to the rate of local population  
 Settlements in %



*Forrás:* Hablicsek L. 2007, Kertesi G.–Kézdi G., Socio-typo, Bp. 1998.

Az adatok csak tájékoztató jellegűek, mivel nem mindenki vállalja roma identitását, folyamatos a vándorlás, gyorsabb a nemzedéki váltás, de az elmúlt 15 évben a trend nem változott, sőt ugyanezen térségekben nőtt a nagyobb roma lakosságú települések száma. A járási településeik belül a leginkább érintett kistelepülések száma igen magas.

2. táblázat. A kistelepülések aránya az egyes járáásokban

Table 2. The rate of small settlements in the districts

Települések lélekszáma	Fehérgyarmati	Csengeri	Mátészalka	Vásárosnamény
500 főnél kevesebb települések aránya	39%	63%	7%	15%
500-999 fő közötti települések aránya	46%	9%	23%	59%
1000 főnél kevesebb települések aránya	85%	72%	30%	74%

*Forrás:* saját szerkesztés

Összegezve a kistelepüléseken csökkent az iskolázott fiatalok és nőtt a munkanélküliek száma, akiknek a helyi vállalkozók időszakos mezőgazdasági munkái alkalmi, és a közfoglalkoztatás pedig egyfajta rendszeres foglalkoztatást kínál.

A települések vezetőinek a közmunka programra kapott támogatást évente kell megpályázni, ezáltal a tervezett, tudatos gazdálkodás, a szociális ellátás biztonsága csak abban az esetben garantált, ha tényleg képesek egy önálló szintet elérni. A lehetséges munkafajták kiválasztásakor a vezető újabb dilemmák elé kerül. A közmunkások száma, felkészültsége elsősorban a munkaigényes feladatok vállalását teszi lehetővé, mondjuk erdőtelepítést, de csak akkor, ha a csemetéket, a szükséges eszközöket támogatásként megkapják. A polgármestereknek a szociális vállalkozás elindításakor tehát a legfontosabb feltételek hiányosságaival kell szembenéznük, például nincs indulótőkéjük, az alkalmazottaknak, a közmun-

kásoknak nincs korszerű szaktudása, nem állnak rendelkezésre modern termelési eszközök, a megtermelt termékekre azonban van igény, noha ez nem feltétlenül piaci, sokkal inkább a segélyek kiváltását, kiegészítését szolgálja, a hagyományos közmunkákkal pedig a település közfeladatainak egy részét váltják ki.

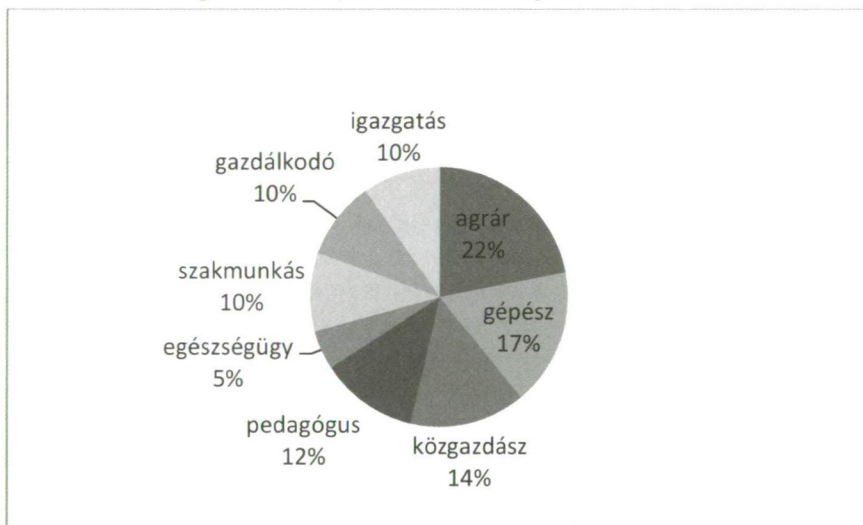
## 5. Kik a vállalkozó polgármesterek?

A megkérdezett polgármesterek közül 41-en számoltak be arról, hogy ők miért és hogyan szervezik a közmunkát, hogy milyen mezőgazdasági termelőmunkát irányítanak. Természetesen adódik a kíváncsiság, kik ők, mi lehet a motivációjuk. Ezt a kérdést már a rendszerváltó mezőgazdasági szakemberek korábbi állapotának vizsgálatakor is felvetettem, aminek alapján a bevezetésben leszögezett tételt, miszerint a helyi elit létét, viselkedését bizonyítottnak találtam, amit az azóta bekövetkező generációváltás is megerősített.

A kistelepüléseken polgármesterek jelentős része közülük kerül ki. A gazdálkodó polgármesterek közül kettő kivétellel mindenki helybeli származású, apja, nagypapa is vezető személyiség volt. A két nem helybeli is megyebeli, és házastársa révén került ide. Szakmai rátermettségüket az iskolai végzettségük szintjének és azok ágazati megoszlásával kívánom illusztrálni.

2. ábra. A polgármesterek végzettsége ágazatonként

Figure 2. The qualification of mayors in sectors



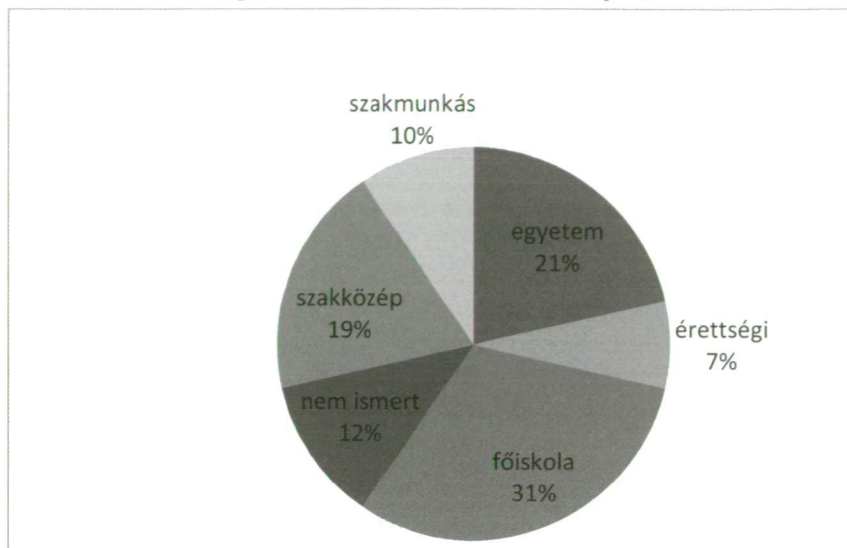
Forrás: saját szerkesztés

A hagyományos szakterületek még idézik az egykori téesz ágazatokat, mivel a gépészek leggyakrabban mezőgazdasági szakközépiskolában vagy főiskolán végeztek, a gazdálkodók csoportját alkotók nem árulták el, milyen végzettséggel rendelkeznek, ők idősebbek és feltehetően nincs dokumentált szakképzettségük. A pedagógusoknál is kevesebb polgármesternek van igazgatási szakirányú felkészültsége, de nem ritka a többdiplomás vezető sem.

Az iskolázottság szintje is hasonló megoszlást mutat, 51% a felsőfokú, 27 a középiskolai végzettségű polgármester, akik közül néhányan olyan kis faluban teljesítik szolgálatnak minősíthető munkájukat, ahol csak egy-két száz ember él.

## 3. ábra. A polgármesterek iskolai végzettség szerint

Figure 3. The education level of mayors



Forrás: saját szerkesztés

A jelenség tudományos értékelését a kis egyedi minták, a kényes társadalompolitikai kérdések, a nyugati polgárosodási minták alapján értelmezhetetlen igazgatási szervezet, talán nem teszik divatossá. Különösen megnehezíti a véleményformálást az az ellentmondás, amely az összevonást, az elsorvasztást, ezzel egy időben a turisztikai, ökológiai értékek védelmét tartja a fenntarthatóság racionalitásának. Ugyanakkor a vezetéstudomány 21. századi nemzetközi jelenségeinek helyi alkalmazhatóságát figyelhetjük meg. Berde<sup>11</sup> szerint a jelentős változást a feladatelvű struktúrák megjelenése hozott. Az ad hoc és a projekt szervezetek nagy rugalmassággal képesek alkalmazkodni a környezet kihívásaira, ki tudják aknázni a szervezeti kultúrában rejlő erőforrásokat, könnyebben át tudnak alakulni. A települési szociális vállalkozások szervezetét mindenképp ezzel a megközelítéssel, ráadásul az ad hoc és a projekt szervezetek sajátos kombinációjaként értelmezhetően lehet definiálni. A munkaerő toborzást a munkanélküliek segélyezési szabálya, míg a munka indításának a megnyert közmunkapályázat adja a kezdetét. Noha a gazdasági elemzés ilyen feltételek között nagy hatékonyságra nem utalhat, a vezetési feltételek elemzése igen tanulságos. A kontingencia elmélet nem csak a nagypályázatok konkrét feladatcsoportjainál, hanem a kistélepülések kispályázatainál is érvényesül, és erőforrásként jelenhetnek meg olyan magértékek, amelyek a lassú, organikus fejlődés elindulásának a reményét is magukba foglalják. Ez azonban a polgármester-közfoglalkoztató részéről olyan elkötelezettséget feltételez, aminek a motivációjáról a szakirodalomban csak elméleti feltételezéseket találunk. Itt azonban a történeti és a vezetéstudományi értékelés helyett a jelenségek leírására, a bennük rejlő kérdések és kételyek megfogalmazására vállalkozhatok.

Krajcsák Zoltán<sup>12</sup> az elkötelezettség és a motiváció kapcsolatának három előfordulását írja le, felhasználva Herzberg, Meyer, Allen és mások munkáit. Létezik az affektív elkötelezettség, amely az érzelmi kötődés attitűdjét feltételezi, akik hosszú távon képesek azonosulni a szervezettel. Jelen esetben kérdés, hogy a településsel vagy a beosztással? Krajcsák megemlíti a kalkulatív alapú elkötelezettségi attitűdöt, ami szerint addig marad az egyén a szervezetben, ameddig az számára megéri, míg jobbat nem talál, és létezik az a normatív elkötelezettség is, amely erkölcsi kötelezettség érzésén alapszik. A települések



vezetőinek stabilitása, családi örökletessége a társadalomtörténet kutatójában más kételyeket is ébreszt.

A kistelepülések polgármestereiből újjászerveződhet-e az új század dzsentrí világa? Belátható, hogy minden feltétel adott ehhez, most mégis egy 19. század eleji új reformkori attitűd kialakulásában bízhatunk. Abban, hogy genrtyk lesznek, és affektív elkötelezettségük végre egy alternatív magyar működőképes alternatív modellhez vezet el az itt élőket. Berzeviczy szerint<sup>13</sup> az angol értelemben ez a szó ugyanis azt jelentette, az egész művelt, vagyonos és tekintéllyel bíró középosztály, amelyben benne foglaltatnak a nagyobb földbirtokosok, a tudomány emberei, a jogászok, nagykereskedők, katonatisztek, papok stb. születésre való minden tekintet nélkül. Csak gentlemannek kell az illetőnek lennie, innen a büszke közmondás, hogy „a király valakit nobleman névvel megtehet, de *gentleman névvel nem!*” Minden új jelenségben keressük az elődeink tapasztalatát, felhasználjuk szellemi örökségüket, ezért gondolom, hogy ennek felidézése nem a kistelepülések gondjainak az elszigetelését, sokkal inkább elismerését szolgálja, és segítheti a figyelemfelkeltés a régi-új helyi elitet, hogy a régi célokat talán most eredményesebben fogják tudni képviselni, érvényesíteni.

## JEGYZETEK

1. Lásd Gulyás László (2012): Küzdelem a Kárpát-medencéért. Regionalizáció és etnoregionalizmus, avagy a nemzeti és nemzetiségi kérdés területi aspektusai Magyarországon 1690–1914, Bp. Kárpátia Stúdió.
2. Bognár László–Csizmady Adrienn (2007): A falvak helyzete – közhangulat falun, in.: Közgazdaság, Tudományos füzetek II. évf. 3. szám 21–26. old.
3. Szabó László (2008): Lehet-e a hagyományos paraszti közösségekben nemzedéki ellentét, In.: Generációk a történelemben, szerk. Gyáni G.–Lácay M., 247–259. old.
4. Honvári János (2006): XX. századi magyar gazdaságtörténet. Transzformációk, rendszerek, Bologna – Tankönyvsorozat, Bp.
5. Gulyás László: A magyar gazdaság története a rendszerváltástól napjainkig. 178–179. old. In. Gulyás László szerk. (2009): A modern magyar gazdaság története. Széchenyitől a Széchenyitervig. JATE Press-Szegedi Egyetemi Kiadó. 175–188. old.
6. Lácay M. (2008): Hagyományok és az elit szerepe az agrármenedzsmentben, in.: dr. Dienesné dr. Kovács Erzsébet–dr. Pakurár Miklós (szerk.): Hagyományok és új kihívások a menedzsmentben. Debrecen, 47–67. old.
7. A fehérgyarmati kistérség integrált területfejlesztési, vidékfejlesztési és környezetgazdálkodási programja, [http://www.terport.hu/webfm\\_send/256](http://www.terport.hu/webfm_send/256)
8. Kisszánthói Pethe Ferenc: Nemzeti Gazda, 1814, Bécs, 1816, Pest; Pallérozott mezei gazdaság I–III. Sopron–Pozsony–Bécs, 1805–1814.; Vizsgálódó Magyar Gazda, 1796, Bécs.
9. Demográfiai portré kötet, 2009, KSH Népeségstudományi Intézete.
10. Hablicsek László (2007): Kísérleti számítások a roma lakosság területi jellemzőinek alakulására és 2021-ig történő előbecslésére, Demográfia, 50. évf. 1. szám 7–54. old.
11. Berde Csaba (2013): A vezetés új kihívásai a XXI. században, in: Közép-Európai Közlemények. VI. évf. 1–2. sz. 2013/1–2. 310–317. old.
12. Krajcsák Zoltán (2013): A tudatos elkötelezettség szervezeti jelentősége, 3. Vezetéstudományi Konferencia, Vezetés és szervezetek Taylor után 102 évvel, (VIKEK), Szeged.
13. Berzeviczy, in: Kövér György (2003): Középrend vagy középosztály(ok)? Társadalomteremtő fogalomalkotás Magyarországon a reformkortól az első világháborúig, Századok, 2003/6. sz. 1119–1169. old.

## FELHASZNÁLT IRODALOM

- A fehérgyarmati kistérség integrált területfejlesztési, vidékfejlesztési és környezetgazdálkodási programja. [http://www.terport.hu/webfm\\_send/256](http://www.terport.hu/webfm_send/256)
- A magyarországi roma lakosság demográfiai jellemzői, iskolázottsága szociális-gazdasági helyzete. [http://www.google.hu/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=20&ved=0CGwQFjAJOAo&url=http%3A%2F%2Fusers1.ml.mindenkilapja.hu%2Fusers%](http://www.google.hu/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=20&ved=0CGwQFjAJOAo&url=http%3A%2F%2Fusers1.ml.mindenkilapja.hu%2Fusers%2F)
- Berde Csaba (2013): A vezetés új kihívásai a XXI. században. Közép-Európai Közlemények. VI. évf. 1–2. sz. 2013/1–2. 310–317. old.
- Berzeviczy, in: Kővér György: Középrend vagy középosztály(ok)? Társadalomteremtő fogalomalkotás Magyarországon a reformkortól az első világháborúig. Századok, 2003. 6. sz. 1119–1168. old.
- Bognár László–Csizmady Adrienn (2007): A falvak helyzete – közhangulat falun. Közgazdaság, Tudományok füzetek. II. évf. 3. szám. 21–26. old.
- Demográfiai portré kötet. KSH Népeségstudományi Intézete. 2009.
- Gyökér Irén–Krajcsák Zoltán (2009): Az alkalmazotti elégedettséget és elkötelezettséget befolyásoló tényezők vizsgálata. Vezetéstudomány. 40/különszám. 56–61. old.
- Gulyás László (2009/a): A magyar gazdaság története a rendszerváltástól napjainkig. In: Gulyás László szerk. (2009/b): A modern magyar gazdaság története. Széchenyitől a Széchenyi-tervig. JATE Press-Szegedi Egyetemi Kiadó. 175–188. old.
- Gulyás László (2012): Küzdelem a Kárpát-medencéért. Regionalizáció és etnoregionalizmus, avagy a nemzeti és nemzetiségi kérdései területi aspektusai Magyarországon 1690–1914. Kárpátia Stúdió. Budapest.
- Herzberg Ferenc (2003): Még egyszer: Miként motiválja alkalmazottait? Harvard Business Manager. 5. szám. 38–48. old.
- Hablicsek László (2007): Kísérleti számítások a roma lakosság területi jellemzőinek alakulására és 2021-ig történő előbecslésére. Demográfia. 50. évf. 1. szám 7–54. [http://www.demografia.hu/letoltes/kiadvanyok/Demografia/2007\\_1/Hablicsek4.pdf](http://www.demografia.hu/letoltes/kiadvanyok/Demografia/2007_1/Hablicsek4.pdf)
- Meyer J. P.–Allen N. J. (2007): A three-component conceptualization of organizational commitment: Some methodological considerations. Human Resource Management Review. 1. 61–98. old.
- Honvári János (2006): XX. századi magyar gazdaságtörténet. Transzformációk, rendszerek. Bologna – Tankönyvsorozat. Budapest.
- Kisszánthói Pethe Ferenc: Nemzeti Gazda. 1814. Bécs. 1816. Pest; Pallérozott mezei gazdaság I–III. Sopron–Pozsony–Bécs. 1805–1814.; Vizsgálódó Magyar Gazda. 1796. Bécs.
- Krajcsák Zoltán (2013): A tudatos elkötelezettség szervezeti jelentősége. 3. Vezetéstudományi Konferencia. Vezetés és szervezetek Taylor után 102 évvel (VIKEK). Szeged.
- Szabó László (2008): Lehet-e a hagyományos paraszti közösségekben nemzedéki ellentét. In.: Generációk a történelemben. szerk. Gyáni G.–Lácza M. 247–259. old.
- Szabolcs-Szamár-Beregi és az Északkeleti Almanach kötetei (2007–2012). Informa Kiadó. Nyíregyháza.
- Népszámlálás 2011. Sajtótájékoztató 2013. márc. 28. [http://www.ksh.hu/docs/hun/xftp/idoszaki/nepsz2011/nepsz\\_sajto\\_20130328.pdf](http://www.ksh.hu/docs/hun/xftp/idoszaki/nepsz2011/nepsz_sajto_20130328.pdf)
- Ujjné Bihari Judit (2013): Az új közfoglalkoztatás rendszere Szabolcs-Szatmár-Bereg megyében. Diplomamunka. Debreceni Egyetem Közgazdaság- és Gazdaságtudományi Kar.

## Törvények

1991. IV. tc.

1993. III. tc.

2011-ben, a CVI. tc.

2011. CLXXXIX. tc.

2012. I. tc.