



AgEcon SEARCH
RESEARCH IN AGRICULTURAL & APPLIED ECONOMICS

The World's Largest Open Access Agricultural & Applied Economics Digital Library

This document is discoverable and free to researchers across the globe due to the work of AgEcon Search.

Help ensure our sustainability.

Give to AgEcon Search

AgEcon Search

<http://ageconsearch.umn.edu>

aesearch@umn.edu

*Papers downloaded from **AgEcon Search** may be used for non-commercial purposes and personal study only. No other use, including posting to another Internet site, is permitted without permission from the copyright owner (not AgEcon Search), or as allowed under the provisions of Fair Use, U.S. Copyright Act, Title 17 U.S.C.*

No endorsement of AgEcon Search or its fundraising activities by the author(s) of the following work or their employer(s) is intended or implied.

A RÁCALMÁSI NÉPFRENT TSZ

Bármilyen mérték szerint minősítjük a termelőszövetkezeteket, ez bizony gyenge termelőszövetkezet. A növénytermelés és az állattenyésztés hozamai alacsonyak, a gazdálkodási eredmény pedig egészen rossz. 1964-ben kereken egymillió forint volt a mérleghiány, az 1965. évi hitelesedés szintén kereken egymillió forint, s ha ezt ez évben ki kellene fizetniük, a tagok részére tervezett jövedelemrészesezés kétharmadát elvinné. Pedig a jövedelemrészesezés 1964-ben is munkaegységenként a 20 forint alatt maradt, s egy-egy dolgozó tag részesezésé általában alig haladta meg a 7000 forintot. Ilyen körülmények között a tagok hangulata érthetően nem jó, s mind többen mennek el dolgozni a közeli Dunaújvárosba.

Hogy mit lehet ilyen súlyos helyzetben tenni, azon közösen fáradoznak a járás és a megye párt- és tanácsi szervei, s — a név iránti kötelezettséget érezve — a Hazafias Népfrent szervei is közreműködnek a fáradozásban. Országosan közérdekű kérdés azonban, hogy miért jutott ilyen helyzetbe ez a termelőszövetkezet olyan előzmények után, hogy már 1949-ben, tehát már 17 évvel ezelőtt is három termelőszövetkezet működött Rácalmáson.

Két okot eleve ki kell zárunk, ami magyarázhatná a helyzetet. Egyik a természeti adottságok. Rácalmáson nemhogy mostoha körülmények között kellene gazdálkodni, hanem ellenkezőleg; az ország legjobb kukorica-, búza- és cukorrépatermő területei közé tartozik. A község történeti és települési viszonyai sem magyarázzák meg a súlyos helyzetet. Elég tipikus dunántúli helyzet van itt: a mezőgazdasági terület kisebbik felén nagybirtok volt, nagyobbik felén pedig zömmel középparasztság gazdálkodott. Ennek megfelelően alakultak a települési viszonyok. Az anyaközségben laktak a kisebb-nagyobb birtokú gazdák, s ugyanitt és egy nagyobb településben a nem eseléd agrárproletárok, s számos nagybirtokos majorban az uradalmi eselédek. Nem kétséges, hogy ilyen körülmények között nem könnyű jó termelőszövetkezetet szervezni, de éppen nem állítható, hogy lehetetlen. A Dunántúl legjobb termelőszövetkezetei éppen volt uradalmi majorokban jöttek létre, de bőven van példa arra is, hogy falusi gazdák rövid idő alatt kiváló szövetkezeti gazdaságot szerveztek. Sőt, itt Rácalmáson is volt jól működő majori termelőszövetkezet, nem is egy. Másutt kell tehát keresni az okokat.

Mindazok, akik most fáradoznak a termelőszövetkezet talpraállításán, egyetértenek abban, hogy a következő okokra vezethető vissza a súlyos helyzet:

- az átszervezés körülményei, illetőleg a megalapozatlan egyesítések;
- a túlzott és ki nem használt beruházások;
- a munkaerőhelyzet;
- a vezetés gyengései.

1. *Az átszervezés útja* különösen kanyargós volt Rácalmáson. 1949-ben három majorban alakult egy-egy termelőszövetkezet, amelyeket ugyan

megingatott az 1956-os ellenforradalmi vihar, de mindegyik képes volt megújulni, tehát mindegyiknek volt szilárd alapja. 1952-ben egy negyedik majorban is és a községben is alakult újabb termelőszövetkezet, s a kettő közül a majori szintén életképesnek bizonyult, viszont a falusi feloszlott.

Ilyen kezdetek után 1958-ban, illetőleg 1959-ben két-két major termelőszövetkezte egyesült, s a két egyesült termelőszövetkezet már elég tekintélyes méretek között egészen jól kezdett gazdálkodni, jeléül annak, hogy a megszilárdulás folyamata megindult, s a termelőszövetkezetek vezető gárdája is kezdett kialakulni.

Ekkor következett be 1961 februárjában a nagy átszervezés, illetőleg egyesítés. A község belterületén megalakították a Népfrontról elnevezett termelőszövetkezetet, amelybe mindazok a földművelők beléptek, akik nem voltak tagjai a két másik termelőszövetkezetnek. Ennek a termelőszövetkezetnek a község volt a központja, tehát nyomban a megalakulás után megszületett a gondolat, hogy ezzel egyesítsék a már kialakult s egészen jól működni kezdő két majori termelőszövetkezetet. Az egyikkel 1959 áprilisában — két hónappal az alakulás után —, a másikkal egy év múlva, 1960-ban történt meg az egyesülés. És ezzel kezdődött a baj, illetőleg az újabb megszilárdulás lényegében meg sem tudott indulni.

Most már, történeti távlatból, könnyű megállapítani, hogy nem lett volna szabad megcsinálni az egyesítést. Igaz, hogy objektív gazdálkodási érvek mellett szóltak (ma sem túlságosan nagy a termelőszövetkezet: keréken 4500 kh és közel 400 tag), azonban társadalmi-szervezeti alapja nagyon ingatag volt. A legfőbb hiba az volt, hogy az egész község termelőszövetkezetét sem a már kialakult majori termelőszövetkezetek bázisaira, sem a község gazdáinak új alapjaira építették, hanem egy elképzelt új keretet hoztak létre anélkül, hogy azt akár a község, akár a majorok a magukénak tekinthették volna. Sok sikeres egyesülés tanúsítja országszerte, hogy csak az olyan egyesülés váltja be a hozzáfűzött reményeket, amely már kialakult szilárd bázisra támaszkodhat. Csak kivételesen sikerültek az olyan egyesülések, ahol több megszilárdulatlan termelőszövetkezetből akartak egy új, konszolidált szövetkezetet létrehozni. Az ilyen vállalkozás csak ott sikerült, ahol különösen erős vezetőegyénség vagy gyorsan összekovácsolódó vezetőgárda került az egyesülés élére. (Ilyen pedig Rácalmáson nem volt.)

2. Az egyesült termelőszövetkezet fejlesztési tervét az irányító szervek *nagyméretű beruházásokkal* igyekeztek alátámasztani. A segítő szándék és a nagyösszegű beruházások azonban az adott feltételek között a visszajára fordultak. Nem a termelés és a jövedelem nőtt, hanem az adósság és hamarosan a törlesztési kötelezettség, s amikor ez a helyzet néhány év múlva nyilvánvaló lett, a kihasználatlan beruházások és a nagy adósság újabb forrása lett a termelőszövetkezet romlásának, illetőleg akadályja a megszilárdulásnak.

Nem kellett volna belemenni ilyen nagy beruházásokba? Az adott feltételek között bizony nem, mert legalább a minimális feltételek szükségesek ahhoz, hogy az épületeket és berendezéseket hasznosítani lehessen. Ha ezek

nincsenek meg — ez is országos tapasztalat —, a beruházási támogatás nem felemeli, hanem lenyomja a szövetkezetet.

3. A *munkaerőhelyzet* 1965-re már nagyon súlyossá vált. A sok eredménytelenség hatására a tagok nemcsak kedvetlenül dolgoztak, hanem hónapról hónapra csökkent a dolgozó tagok száma, mert egymás után mentek el más munkahelyekre, oda, ahol biztosabb keresetre számíthattak. És a tartósult rossz légkör újabb tényezője lett a helyzet romlásának, s a hangulat megváltoztatása mind nehezebbé vált.

Természetesen itt sem arról van szó, hogy a tagok nem szeretnének dolgozni. 1949-ben, amikor súlyossá vált a kukoricabetakarítás helyzete, az összehívott rendkívüli közgyűlés egyhangúan mondotta ki a mozgósító határozatot, és a kukoricát egy hét alatt betakarították. Biztosra vehető, hogy a tagokkal egyetértésben kialakított reális programmal újból mozgósítani lehet őket. Ígéretekre és ijesztgetésekre azonban már nem hajlanak, mert elvesztették a bizalmukat.

4. A helyzet kulcsa a *vezetés*. Jóelőre hangsúlyozni kell azonban, hogy nem arról van szó, mintha a termelőszövetkezet vezetői lelkiismeretlen, munkakerülő vagy akárcsak nem jóakarátú emberek lennének. A jószándékban és az igyekezetben nincs hiány, sőt a szakmai hozzáértés sem kevés, de 1966-ig nem tudtak olyan szilárd vezetőerővé válni, ami megfordíthatta volna a termelőszövetkezet helyzetét.

A 17 év alatt a 11 termelőszövetkezetben összesen húszan viseltek elnökséget Rácalmáson, s egyikőjüknek sem sikerült úrrá lenni a bajokon. Ezért jutottak olyan következtetésre az irányító szervek, hogy állami gazdaság vezetésében bevált, politikailag szilárd és szakmailag képzett elnököt ajánljanak a tagoknak. Így került a termelőszövetkezet élére újabb elnök (s mellette néhány újabb szakember is), azonban sem az előlegezett bizalom, sem az egyébként elismerésre méltó igyekezet nem volt elég hozzá, hogy a termelőszövetkezetet talpraállítsa. Ennyi balszerencse után ismét fenyegetett a vezetés válságának a kiújulása, s a tagok között is, az irányítószervek körében is sokáig megoszlottak a vélemények, hogy a jelenlegit megelőző vezetők képesek-e megszilárdítani és fellendíteni ezt a sokat vergődött termelőszövetkezetet.

Hogy az 1966-ra kialakult helyzetben mit lehet tenni, arra kétféleképpen felelhetünk. Mindenesetre ki lehet dolgozni teljesen szolid és megbízhatóan reális *szanalási tervet*. (Ilyenen dolgoznak is az érdekelt helyi és központi szervek.) Ilyen terv objektív alapot ad a termelőszövetkezet talpraállításához, s ha a vezetés ezt megvalósítja, akkor fokozatosan bekövetkezhet a termelőszövetkezet megerősödése.

Minden program megvalósításának azonban szubjektív feltételei vannak, s az adott esetben nemcsak helyes gazdálkodási intézkedésekre van szükség, hanem „lelket is kell verni” az emberekbe, s össze kell kovácsolni a termelőszövetkezet kollektíváját. Ehhez viszont *erős vezetésre* van szükség, amely bizalmat tud kelteni, s harcba tud szállni a csüggedéssel és a szét húzással szemben. És ezt hogy lehet elérni? Biztosan csak egyféleképpen: ha

a tagok bizalmából olyan vezetőt választ a termelőszövetkezet, aki valamely termelőszövetkezet talpraállításában már bebizonyította ezt a képességét. Nem százszázalékos biztonsággal, de nagy valószínűséggel elérhető a vezetés szükséges szintje úgyis, hogy egy vagy több olyan új vezető kerül a termelőszövetkezet élére, akik ugyan még nem oldottak meg ilyen feladatot, azonban emberi képességeik, szakmai tapasztalataik elég erősek ahhoz, hogy ilyen feladat megoldása várható tőlük. Ilyen vezető egyéniségeket egyaránt lehet találni parasztemberek között is, iskolázott szakemberek között is. Annak a lehetősége sem zárható azonban ki, hogy olyan meglevő vezetőszemélyek, akik ez ideig nem tudtak úrrá lenni a bajokon, valamilyen ösztönzést és erősítést kapnak, s ezáltal képesekké válnak a helyzet megfordítására. Ennek a lehetőségnek azonban a legkisebb a valószínűsége. A rácalmási Népfront Tsz tagjainak és az irányító szervezeteknek tehát ilyen lehetőségek között kellett választaniuk a múlt év elején.

5. Sok mérlegelés után *döntöttek*: a múlt év tavaszán új elnököt választottak, mégpedig olyan helybeli születésű vezetőembert, aki 1957 óta helyben tanácselnök volt, továbbá *új főkönyvelőt* szereztek, mégpedig a szomszéd-ból, s olyat, akinek hosszú termelőszövetkezeti gyakorlata van, és akinek a munkáját ismerték is.

A megújult vezetésnek sikerült is új légkört teremtenie, s ennek jó hatása máris kezd megmutatkozni. Különösen a következő elhatározásoknak és intézkedéseknek lett hatása:

Új bérezési formákat vezettek be: a kapások egy részét, szórványszőlőt, gyümölcsöst részibe adták, a kukorica munkálatait műveletenként készpénzzel fizetik. Minden munkadíjazási formát megtárgyalnak a tagokkal, a reklamációkat azon melegében vizsgálják, rendezik. Takarékosági intézkedéseket tettek, s mindezekon kívül rendszeresen fizetik a munkaegység-előlegeket, 15 forintot.

Remélhető, hogy a jó lépéseknek is halmozódik a hatása, ahogyan a rosszaké is halmozódott éveken keresztül, s válságba taszította a termelőszövetkezetet. Most a válságból való kiemelkedés, a konszolidálódás útján indult meg a termelőszövetkezet — ez már tény. Ez a helyzet már alapot ad a fejlődés dinamikájának a kibontakozására.

Erdel Ferenc