



## GYMS MEGYEI FIATAL GAZDÁK GENERÁCIÓVÁLTÁSI TAPASZTALATAI

KALMÁR SÁNDOR – MIKLÓSNÉ VARGA ANITA  
Széchenyi István Egyetem, Mezőgazdaság- és Élelmiszertudományi Kar

### ÖSSZEFOGLALÓ

Jelen dolgozat alapját egy 2020-ban elvégzett kérdőíves felmérés adja, melyben a MAGOSZ Győr-Moson-Sopron fiatal gazda tagozatát kérdeztük a generációváltás aktuális kérdéseiről. A vizsgálatba vont válaszadók jelentős %-a 22–39 év közötti kategóriába tartozott és közel 40%-uk főiskolai, illetve egyetemi diplomával rendelkezett. A vizsgálatunk fő gerincét az utódlás folyamatának vizsgálata adta, melyben a generációk közötti együttműködés szerepét és módját, valamint az utódlási folyamatban az átvevő fiatal gazdálkodó személyi kvalitásaira kérdeztünk rá.

Eredményként megállapíthatjuk, hogy a vizsgált gazdaságok legnagyobb kihívásnak a jövőbeni növekedéshez szükséges földterület biztosítását és a szakmailag is megfelelő utód megtalálását tekintik. Az utódlási folyamat tervezésekor a válaszadók csak kis mértékben fordultak/terveznek fordulni szakmai szervezetekhez, inkább saját útjukat járják (51,6%), illetve hasonló, generációváltáson átment gazdálkodótárstól kérnek tanácsot (32,3%).

**Kulcsszavak:** fiatal gazdálkodó, generációk, generációváltás, mezőgazdaság

### BEVEZETÉS

A mezőgazdaságban lezajló nemzedékváltás témakörének vizsgálatakor nem hagyhatjuk figyelmen kívül az elmúlt évtizedekben lezajlott gazdasági és társadalmi folyamatokat sem.

Amíg az 1950-es évekig a vidéken élő fiatalok pályaválasztásában a föld még jelentős szerepet játszott, addig az azt követő évtizedekben a mezőgazdaság kollektivizálásának

nehézségei miatt is az ipari segéd és szakmunkás munkahelyek vonzóbb perspektívát kínáltak. A vidéki élményvilága nélkül felnőtt fiatalok számára a városi lét meghatározóvá válása a mezőgazdasági szakma presztízsére nézve negatívan hatott.

Az élőmunka-felhasználás csökkenését eredményező rendszerváltás utáni gazdasági és társadalmi változások, az új technológiák alkalmazása, a termelési szerkezet leegyszerűsödése, a specializáció és a koncentráció mellett elsősorban a nemzetgazdaság más ágazataiban elérhető magasabb jövedelmek és a kedvezőbb munkakörülmények gyorsították fel a mezőgazdaságból történő munkaerő-kiáramlást (*Bíró és Rácz, 2014*).

## IRODALMI ÁTTEKINTÉS

„Minden generáció  
intelligensebbnek képzei magát az  
elődnél, és bölcsesebbnek az utódnál”  
(*Georg Orwell, író 1903 – 1950*)

### **Generáció fogalmi meghatározása**

Az elmúlt közel 50 év számos változást hozott, nincs még egy olyan generáció, akik az 1980-as évek előtt születtek és ennyi technikai újdonságot kellett megismerniük és használniuk. A generáció fogalmának meghatározásával több tudományterület kutatója is foglalkozott más-más megközelítésből kiindulva.

A magyar nyelv értelmező szótára szerint (Url<sup>1</sup>): „Egy-egy nemzedék felnövekedésére számított idő (25–30 év); emberöltő.”

*Joó* (1935) a fejlődés lényegét és a történeti lét végső formáját látta a nemzedékek hullámzásában és kb. 33–35 évben határozta meg az időtartamát.

*Veress* (1998) dolgozatában számos filozófiai megközelítést vizsgálva Henri Bergson (1859 – 1941) francia filozófust idézve megállapítja, hogy a nemzedék egy „élményfolyam”, az idő egyidejű átélésének élményformája, melyből egy azonos korosztályhoz tartozó embercsoport részesül.

*Mannheim* (2000) szerint „A generációt maga a mélyreható változás, vagyis az egész társadalmat érintő, alapvető – legyen az akár gazdasági, akár politikai, akár társadalmi, esetleg kulturális jellegű – átalakulás hozza létre, mégpedig azokból az emberekből, akik a változást hasonlóképpen élték meg, s magukat vagy mások őket az adott változás generációjaként azonosítják.”

*Strauss és Howe* (1991) „Generációselméletek” című munkájukban, a következőképpen definiálják a nemzedék fogalmát: „A generáció olyan emberek csoportja, akik történelmi időn és helyen osztoznak, mely kollektív személyiséget biztosít számukra.” A generációhoz tartozás ennek megfelelően tehát azt jelenti, hogy az egy nemzedékbe tartozó kortársak történelmileg azonos korszakban és földrajzilag azonos helyen élnek, valamint hasonló értékrendet, hitet képviselnek, ill. érznek magukénak.

*McCrinkle és Wolfinger* (2014) könyvükben a ma élő generációk közül hetet azonosítanak, mely kategóriák globálisan érvényesek. Ugyanakkor az egyes országokban és régiókban jelentős kulturális, politika és társadalmi események egyedi egyedivé is teszik e kategóriákat. A könyvben a következő generációkat nevesítik *1. táblázat*.

1. táblázat: Generáció kategóriák

Table 1: Generation categories

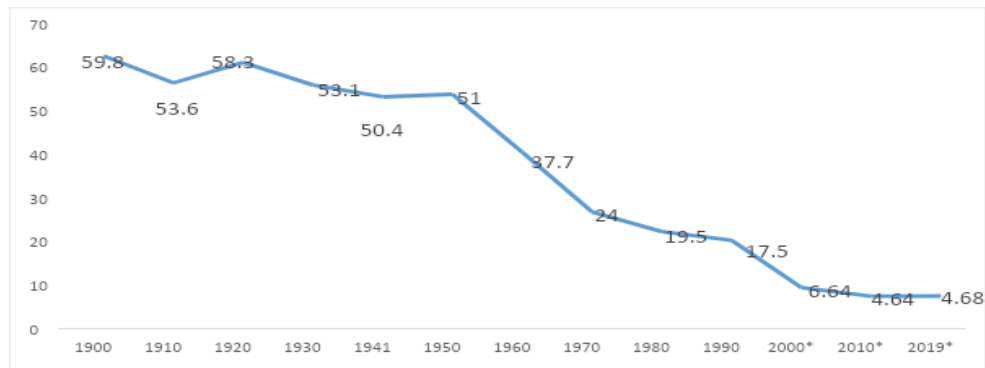
Generáció elnevezése (1)	Születési idő (2)
Névtelen	1925 előtt
Építők (veterán)	1925 – 1945 között
Baby-boomer	1946 – 1964 között
X	1965 -1979 között
Y	1980 – 1994 között
Z	1995 – 2009 között
Alfa	2010 -

Forrás: McCrinkle, 2014 in Komár Z., 2018 nyomán saját szerkesztés, 2021

Azt is látnunk kell, hogy a szülők és utódaik közötti generációváltó időintervallum egyrészt csökkent a technológia, kommunikáció, de akár említhetnénk a globalizált világban bekövetkező válságok és az azokra adott válaszok kapcsán is (lásd. a jelenleg is zajló pandémiás folyamatok). Ugyanakkor egy ezzel ellentétes folyamat is megfigyelhető az átlagos élettartam (jobb egészségügyi szolgáltatások, életszínvonal) növekedése révén, a mai generáció jóval később vállal gyereket, mint szüleik. *McCrinkle és Wolfinger* (2009) szerint így a szülők és gyermekeik közötti generációváltó intervalluma három évtizednél is többre emelkedett.

Az elmúlt 120 év során a mezőgazdasági munkaerő a mezőgazdaságból élő aktív keresők %-os aránya (*1. ábra*) elsősorban a mezőgazdasági munkák gépesítése és a

mezőgazdasági munka presztizsének csökkenése és a fiatal vidéki generáció városiasodása miatt jelentős mértékben visszaesett.



1. ábra: A mezőgazdaságban, az aktív keresők %-os aránya (1900 – 2019)

Figure 1: Percentage of active earners in agriculture (1900 - 2019)

Forrás: Url<sup>3</sup> és Url<sup>4\*</sup>2000. évtől becslés, saját szerkesztés, 2021

B. Erdős (2012) szociológiai oldalról vizsgálta a kérdést és megállapította, hogy Magyarországon a generációváltás kérdésnek különleges jelentősége van, mert az egymást követő ideológiai váltások megnehezítették, hogy az egyik generáció a másik számára érvényes tanításokkal szolgálhasson. A történelmi traumákat átélt csoportok hosszú ideig nem osztották, vagy nem is oszthatták meg személyes történeteiket utódaikkal.

A gazdaságszerkezeti összeírás (GSZÖ) alapján készült 2. táblázatban látható, hogy az elmúlt 10 évben összlétszámát tekintve jelentősen – több mint 50 %-kal - csökkent az egyéni gazdálkodók létszáma Magyarországon. A korösszetétel nem változott jelentősen, a 45 év alatti gazdálkodók kb. 20 %-ot, a 45 – 64 év közötti gazdálkodók 50 %-ot és a 65 év fölötti gazdálkodók 30 %-os aránnyal képviseltették magukat. Ezek az arányok is a mezőgazdasági vállalkozók elöregedését mutatják, a generációt váltó fiatal vállalkozók arányának legalább el kellene érnie a 65 év feletti, a gazdálkodást lassan felhagyók arányát. A fiatalítás érdekében talán még is kellene haladnia azt.

2. táblázat: Egyéni gazdálkodók kora és száma GYMS megyében (GSZŐ 2010; 2020)

Table 2: Age and number of individual farmers in GYMS county (GSZŐ 2010; 2020)

GYMS megye (1)	Egyéni gazdálkodók kora és száma GSZŐ szerint (fő) (2)						
	Életkor, korcsoport (3)						
Év (4)	14-24	25-34	35-44	45-54	55-64	65-	összesen (5)
2010*	103	962	2 255	3 609	5 133	5 322	<b>17 384</b>
2020**	45	402	1 224	1 617	2 551	2 387	<b>8 227</b>

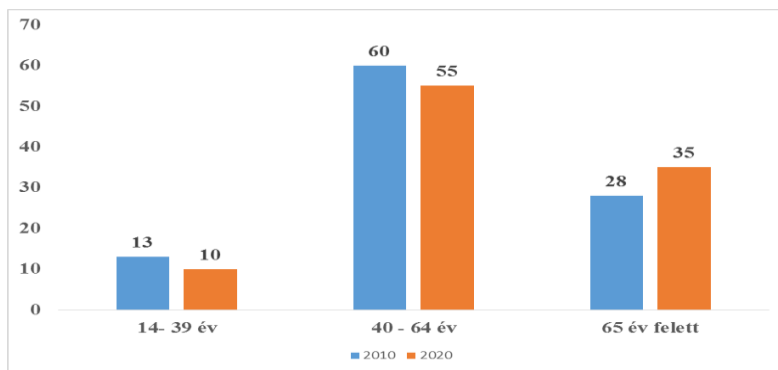
Forrás: Url5\* és Url6\*\* alapján saját szerkesztés, 2021

(1) GYMS county; (2) Age and number of individual farmers by Farm Structure Survey (persons); (3) Age, age group; (4) year; (5) Summa (person)

Source: \*Edited by authors from Table 2.7.; \*\*Edited by authors from Table 9.7.

*Herman et al.* (2018) szerint Magyarországon az egyéni gazdálkodók és a családi gazdaságok esetében is kiemelten jellemzők az elöregedés káros hatásai, melyek már néhány éven belül érezhetővé válhatnak.

Magyarországon az OECD átlagához képest arányaiban többen szereznek ugyan a mezőgazdaság területén diplomát, azonban a viszonylag alacsony továbbtanulási ráta és az elöregedő mezőgazdasági munkavállalói miatt így sincs elegendő számú magasan képzett agrárszakember (2. ábra).



2. ábra: Gazdaságirányító életkorának változása az egyes életkori kategóriákban

Figure 2: Changes in the age of the economic operator in each age category

Forrás: Url<sup>7</sup>

### ***A jövő mezőgazdasági nemzedék váltásának specifikumai***

A szakirodalmi források alapján leegyszerűsítve a nemzedék váltása kapcsán a generációk között történő eszközök és felhalmozott szaktudás, tapasztalat átadásáról beszélhetünk. A XXI. század első évtizedeiben felgyorsult tudományos és technológiai változások révén a mezőgazdaságban az az érdekes helyzet állt elő, hogy a jelen fiatal mezőgazdasági vállalkozója jobban kiigazodik és könnyedebben veszi, sajátítja el a technológia/technika adta lehetőségeket, mint a gazdaságot átadó elődje. Ez a megfordított tudástranszfer valószínűleg az elkövetkezendő évtizedekben is fenn fog állni, annak ellenére, hogy újdonságra való nyitottság nem elsősorban életkor függvénye.

*Holka* (1998) szerint napjainkra felértékelődtek a szellemi tevékenységek, nőtt a szakképzettség iránti igény és a tudásintenzív munkavégzés súlya. A mindennapi életben, az infokommunikációs technológiák ágazati hovatartozástól függetlenül a szakmai tevékenységekben is jelen vannak, módosítva minden korábban alkalmazott foglalkoztatási kategória és fogalom helyi értékét.

### ***Generációváltás kérdése az EU-ban***

Az utódlás kérdésköre az Európai Unióban (EU) is jelentős. Az EU szorgalmazza, hogy a téma minden tagállamban figyelmet kapjon, főképp az érintett vállalatok foglalkoztatásban betöltött szerepe miatt. Becslések szerint az európai vállalkozások egyharmada néz szembe az utódlás kihívásával az elkövetkezendő évtizedben, ez kb. 610 000 kis- és középvállalkozás átadását jelenti, amelyek a becslések szerint 2,4 millió munkahelyet biztosítanak.

A folyamat elősegítésére az EU-ban szorgalmazzák:

- a cégátadás, az eladás könnyítését külső feleknek, alkalmazottaknak,
- a cég tulajdonjogának örökléséhez kapcsolódó adók és illetékek mértékének csökkentését,
- a cégátadás finanszírozására vonatkozó megoldási módok kidolgozását,
- a visszavonuló vállalkozók időben történő felkészülését (European Commission, 2003a).

A tapasztalatok alapján egyre több átadás történik családon kívül, sok vállalkozó az általa elindított céget csak rövidebb ideig kívánja működtetni. Bizonyos esetekben nemcsak a vállalkozó életkora jelenik meg, mint a cégátadás, eladás motivátora, hanem

egyéb személyes és családi indokok, illetve, a piaci környezet változása is hatással van az átadásról való döntésre (European Commission, 2002).

*Gersik et al (1997)* szerint az utódlás a családi vállalkozás végső tesztje. Ha az egyéni vállalkozás családi vállalkozássá alakul, a folytonosság egyesítő érdekévé válik. A vállalkozás nyereségesen, jó állapotban történő átadása lesz a fő mozgatóerő.

*Miller és Le Breton-Miller (2006)* vizsgálatukban megállapítják, hogy az elődök (alapítók) az utódlási folyamatban kulcsszerepet játszanak, hiszen ők azok, akiktől függ, hogy elindul-e az átadási folyamat, illetve mikor indul el. Annak ellenére, hogy az érintett vállalkozók széleskörű tapasztalattal rendelkeznek, az utódlás területén járatlanok, hiszen nem voltak hasonló helyzetben korábban. Azok a vállalkozók (átvevők) szerencsésebb helyzetben vannak, akik utódként, de már végig éltek egy átadási folyamatot. Ezzel szemben azoknak - és a magyar vállalkozók többsége ebbe a kategóriába tartozik - akiknek nincsen tapasztalata az utódlásban, a saját bőrükön kell megtapasztalniuk a folyamat buktatóit.

A második és harmadik generáció közötti átadás gyakran könnyebben megvalósítható a család számára. Már sikeresen, tapasztalatokkal felvértezve túl vannak az első és második generáció közötti átadáson. A második generációt egyéb tényezők is segítik: a vállalkozás működése stabil, a második generáció tagjai jellemzően jobb oktatásban részesültek, mint az első generáció, szélesebb körű menedzsment ismeretekkel rendelkeznek.

Azoknak a családi vállalkozásoknak, amelyek sikeresen adják át a vállalkozást nemzedékről nemzedékre nincs könnyű dolguk, mert a több generáció jelenlétének hatása a családi vállalkozás teljesítményére nem egyértelmű. Egyrészt a generációkon keresztül átívelő működés előnyei megjelennek a hosszú távú gondolkodásban, a jobb túlélési esélyekben, másrészt az utódlás kapcsán felmerülő viták, nehézségek a növekedés gátjává is válhatnak.

## **ANYAG ÉS MÓDSZER**

Dolgozatunk elkészítése során szekunder és primer adatgyűjtésre támaszkodtunk. A szekunder vizsgálatot a témában fellelhető szakirodalmak áttekintésével végeztük el. A primer vizsgálat során a kérdőív szerkesztésekor zárt kérdéseket és osztályozó likert skálát használtunk. A 40 kérdést az alábbi főbb csoportosításban tettük fel:

- szociológiai jellegű kérdések (1 - 7.) kor, nem, iskolai végzettséggel kapcsolatosak stb.
- a vállalkozás formája, típusa, tevékenységi köre kérdések (8 – 27.)
- utódlással kapcsolatos kérdések (28 – 40.).

Vizsgálatainkat egy a Magyar Gazdakörök és Gazdaszövetkezetek Szövetsége (továbbiakban: MAGOSZ) Győr-Moson-Sopron megyei fiatal tagozatával kötött megállapodás alapján végeztük el 2020 év elején. A pandémiás helyzetre tekintettel a kérdőívünket online formában készítettük el, szorosan együttműködve a tagozat elnökével Derdák Gáborral. A kérdőív 40 kérdést tartalmazott és a tagozat 30 tagja töltötte ki (n=30). A kérdőívezés során az aktuális taglétszám közel 80 %-a válaszolt a feltett kérdésekre, mely az adott populáció tekintetében reprezentatívnak mondható.

## EREDMÉNYEK

Amint azt a bevezetőnkben leírtuk a kérdőív 40 kérdést tartalmazott, amelyeket - témák szerint - három kérdéskörre osztottunk. Szociológiai jellegű, a vállalkozás formájára, tevékenységi körére vonatkozó kérdések, illetve az utódlással kapcsolatos kérdéskör. Az eredmények a kérdések sorrendjében kerülnek bemutatásra.

### *Szociológiai jellegű kérdésekre adott válaszok (1-7. kérdés)*

A 2. kérdésre adott válasz - a kitöltők kora - illetve későbbi válaszok alapján jól látható, hogy a megkérdezettek 87,1%-a 22-39 év közötti. Az iskolai végzettségre adott válaszokból jól látható, hogy a szakirányú képzést fontosnak és sok esetben kötelezőnek is tartják a szakmai szereplői. Ez fontos tényező a terület presztízsének javítása terén. A válaszadók 38,7%-a egyetemi szintű képesítést szerzett.

Pozitív eredményként értékelhetjük, hogy a régióban jelentős szerepet kapnak a helyi közép- és felsőoktatási intézmények, így a Széchenyi István Egyetem Mezőgazdaság- és Élelmiszertudományi Kar (korábban a Nyugat-Magyarországi Egyetem Mezőgazdaság- és Élelmiszertudományi Kar), a Csukás Zoltán Mezőgazdasági Technikum és Szakképző Iskola. Ezt a helyzetet érdemes az oktatás struktúrájának folyamatos megújulásával megtartani.

Szintén pozitívumként értékelhető, hogy a válaszadók közül mindössze 6 fő az, aki – fiatal kora ellenére – semmilyen képzésben nem tervez részt venni, ezzel szemben a többiek számos szakirányú képzés elvégzését is tervezik.



Összefoglalóan elmondható, hogy a megkérdezettek tudatosan képzik magukat, előnyben részesítik a regionális képző helyeket, minél magasabb szintű végzettség elérésére törekednek.

#### ***A vállalkozás formájára, típusára, tevékenységi körére adott válaszok (8 – 27. kérdés)***

A megkérdezettek nagy része (58,1%) főállásban végzi a mezőgazdasági tevékenységet, de a másodállásban mezőgazdasági tevékenységet végzők nagy részének (82,4%) főállása is kapcsolódik a mezőgazdasághoz. Tehát szinte jelentéktelen azon válaszadók száma, akik teljesen más szektor szereplőiként végeznek mezőgazdasági tevékenységet. Ez további kutatást indukálhat azzal a hipotézissel, hogy más szektorok szereplői, ha pl. öröklés útján földhöz jutnak nagyon kis eséllyel fognak tovább foglalkozni ezzel a területtel.

A kérdőív kitöltők 61,3%-a (n=19) 1989 és 1995 között alapított mezőgazdasági vállalkozást visz, és több mint 80 %-ban (n=26) 5000 fő alatti település típuson él. A vállalkozások társasági formája őstermelő 41,9 % (n=13) és egyéni vállalkozó 45,2% (n=14). A fő tevékenységi kör a növénytermesztés 74,2 % (n=23) és állattenyésztés 16,1% (n=5) volt. Tevékenységi körökben 87,1%-uknál (n=27) nem történt változás az elmúlt 5 évben.

A válaszadók majdnem 80%-a családi vállalkozóként tekint magára. Ezen családi vállalkozásokban a megkérdezettek szülei és testvérei rendelkeznek tulajdonrészsel a vállalkozásban, a további családtagok – házastárs, egyéb rokon, gyermekek és házastársaik – minimális részesedéssel tudhatnak magukénak. Szinte minden vállalkozásnál (92%) legalább 2 családtag/generáció dolgozik a vállalkozásnál.

Ezen családi vállalkozások 33%-a több generáción átívelő, hiszen elődeik már 1947 előtt foglalkoztak ilyen tevékenységgel, 50%-uk esetében pedig az 1947-90 közötti időszakra tehető mindez.

#### ***Az utódlásra adott válaszok (28 – 40. kérdés)***

A megkérdezett vállalkozások közül egy sem rendelkezik írásos utódlási tervvel. A vállalkozások felénél egyáltalán nincs az utódlásra vonatkozóan elképzelés, a másik felénél van ugyan, de nincs írásban rögzítve. A vállalkozások majdnem 60%-ánál van folyamatban az átadás, illetve 16%-a 10 éven belül tervezi. Kisebb részük (10%), akinél

az elmúlt 5 évben zajlott le. A 23. kérdésre adott válasz is megerősíti azt a korábbi tényt, hogy 10 éven belül meg fog történni / meg kell történnie a generációváltásnak (83,4%).

Általánosságban elmondható, hogy a családi vállalkozásokban 2 generáció dolgozik együtt (75%), a családtagok nagy részben (85,7%) besegítenek.

Azon vállalkozások, ahol gondolkodnak az átadás/átvétel formájáról, ott egyértelmű (81,8%), hogy a családon belül marad a vállalkozás. Kevesen vannak azok (18,2%), akik nem gondolkodnak erről. Az átadást/átvételt követően az átadók közel fele (48,4%) csak tanácsadóként vesz részt a döntések meghozatalában, és azt is csak kérésre. A válaszadók másik fele (48,4%) továbbra is részt kíván venni a döntéshozatalban, 13%-uk minden döntést maga kíván meghozni. Ezt támasztja alá a 35. kérdésre adott válasz is mely szerint az utódlási folyamatban kihívást jelent a vállalkozó döntése a visszavonulásról (45,2%). Ebben a kérdésben a legnagyobb problémát az előd/utód természetéből adódó különbségek jelentik (71%).

Az utódlási folyamatot tovább vizsgálva (3. táblázat) a vizsgált gazdaságok legnagyobb kihívásnak a jövőbeni növekedéshez szükséges földterület biztosítását és a szakmailag is megfelelő utód megtalálását tekintik. Itt ismét megjelenik jelentős problémaként az átadó döntése a visszavonulásról. A válaszadók 1-től 5-ig terjedő skálán jelezheték véleményüket az állítással kapcsolatosan. A táblázat oszlopai az egyes kérdésekre adott válaszok számát jelentik.

3. táblázat: Ön szerint a következő állítások közül melyik milyen mértékben jelent kihívást az utódlási folyamatban (kérdőív 36. kérdése, n=30)

Table 3: To what extent do you think the following statements pose a challenge in the succession process (question 36, n = 30)

	1	2	3	4	5
az átadó döntése a visszavonulásról (1)	6	5	7	2	11
<b>a szakmailag is megfelelő utód megtalálása (2)</b>	7	5	4	3	<b>12</b>
a meglévő kapcsolatrendszer átadása (3)	8	4	7	8	4
<b>a jövőbeni növekedéshez szükséges földterület biztosítása (4)</b>	1	2	5	<b>10</b>	<b>13</b>

Megjegyzés: 1 egyáltalán nem jelent kihívást - 5 komoly kihívást jelent (5)

(1) the transferor's decision to withdraw/retire; (2) finding a professionally suitable successor; (3) handing over the existing professional network; (4) providing the land needed for future growth; (5) Note: 1 not a challenge at all - 5 serious challenge

Forrás: saját vizsgálat, 2020

Az utódlási folyamat tervezésekor (4. táblázat) a válaszadók csak kis mértékben fordultak/terveznek fordulni szakmai szervezetekhez – erre szakosodott vállalkozás (16%), falugazdász (13%) – inkább saját útjukat járják (51,6%), illetve hasonló, generációváltáson átment gazdálkodótársától kérnek tanácsot (32,3%). Ezen számok is azt mutatják, hogy az elején vagyunk ezen folyamatnak, nincs rá kialakult és bevált „módszer”.

4. táblázat: Az utódlási folyamat tervezése (37. kérdés, n=30)

Table 4: Planning the succession process (question 37, n = 30)

Az utódlási folyamat tervezésekor, végrehajtásakor kap-e/kapott-e valakitől tanácsot, segítséget? Több választ is megjelölhet! (1)	A válaszok (n=30)	
	száma (db)	%-a
Hasonló generációváltáson átment gazdálkodótársától (2)	10	32,3
Erre szakosodott vállalkozástól (3)	5	16,1
Interneten fent lévő tanulmányokból (4)	3	9,7
Falugazdásztól (5)	4	12,9
Nem igényeltem segítséget, a saját utamat járom (6)	16	51,6

(1) Do you get / receive advice and help from someone when planning and implementing the succession process? You can mark more than one answer! (2) He underwent a similar generational change from a co-farmer; (3) From a company specializing in this; (4) From studies above on the Internet; (5) From a village farmer; (6) I didn't ask for help, I go my own way

Forrás: Saját vizsgálat, 2020

Az utód kvalitásainál (5. táblázat) a megfelelő szintű szakmai ismeret meglétét tartják legfontosabbnak a válaszadók, ezt követően a jó szervezőkészséget, vezetői kompetenciákat, majd a vevők és beszállítók ismeretét, illetve a pénzügyi ismereteket említik meg. Az utód nemét egyáltalán nem tartják fontosnak ez további távlatokat jelent a szakmában megjelenő hölgyek számára. A táblázat oszlopai 1-5-ig jelentik a tulajdonságok fontosságát, 1-egyáltalán nem fontos, 5-nagyon fontos. A táblázatban megjelenő adatok a válaszadók számát mutatják.

5. táblázat: Ön szerint melyek azok a tulajdonságok, amelyekkel az utódnak rendelkeznie kell (38. kérdés, n=30)?

Table 5: In your opinion, what are the characteristics that the offspring should have (question 38, n = 30)?

	1	2	3	4	5
<b>Piacot bővítsen (1)</b>	1	1	10	<b>11</b>	<b>8</b>
<b>Termelést, szolgáltatást bővítsen (2)</b>	1	2	11	<b>9</b>	<b>8</b>
Termelést, szolgáltatást váltson (3)	9	12	7	1	2
<b>Modernizálja az épületeket (4)</b>	4	1	8	<b>12</b>	<b>6</b>
Fiatalítsa a személyzetet (5)	10	6	8	6	1
Személycserét hajtson végre a fontosabb pozíciókban (6)	16	11	2	2	0

Megjegyz.: 1 egyáltalán nem tartom helyesnek - 5 nagyon helyesnek tartom (7)

(1) Expand markets; (2) Widen production range and services; (3) Change production range and services; (4) Modernize buildings; (5) Rejuvenate staff; (6) Change people in key positions; (7) Note: 1 totally disagree - 5 totally agree

Forrás: saját vizsgálat, 2020

A vállalkozás átvétele után (6. táblázat) elsősorban a piacbővítést, termelés, szolgáltatás bővítését és az épületek modernizálását tartják legfontosabb teendőnek.

6. táblázat: Mit tart helyesnek a vállalkozás átvétele után mit tegyen az utód (39. kérdés, n=30)?

Table 6: What do you think the successor should do after taking over the business (question 39, n = 30)?

	1	2	3	4	5
<b>A pénzügyekben (1)</b>	2	3	9	<b>8</b>	<b>9</b>
A termelésben (2)	3	3	10	6	9
Az értékesítésben és a reklámban (3)	2	5	10	11	3
<b>A vezetői döntések elfogadásában (4)</b>	1	2	8	<b>9</b>	<b>11</b>
A teljesítmény - értékelésben (5)	3	3	<b>11</b>	11	3
A munkatársakkal való viszony kialakításában (6)	3	2	<b>13</b>	9	4
<b>A mezőgazdasági ismeretekben (versenytársak, versenytény.) (7)</b>	1	3	11	<b>9</b>	<b>7</b>
<b>Az üzleti kapcsolatok ápolásában (8)</b>	1	4	7	<b>12</b>	<b>7</b>

Megjegyz.: 1 egyáltalán nem jelent gondot - 5 komoly gondot jelent (9)

(1) In finance; (2) In production; (3) In sales and advertising; (4) In acceptance of managerial decisions; (5) In performance evaluation (6) In building relationships with co-workers; (7) In agricultural knowledge (competitors, competition factors); (8) In maintaining business relationships; (9) Note: 1 not a challenge at all - 5 serious challenge

Forrás: saját vizsgálat, 2020

Egy friss vezető járatlansága (7. táblázat) a vezetői döntések elfogadásában, a pénzügyekben, a mezőgazdasági ismeretekben és az üzleti kapcsolatok ápolásában okozhat gondokat a vállalkozás működésében. Az új vezető tapasztalatlansága a teljesítmény-értékelésben, a munkatársakkal való viszony kialakításában, az értékesítésben és reklámban kisebb, könnyebben megoldható problémát jelent a válaszadók szerint.

7. táblázat: Véleménye szerint milyen területen okozhat a vállalkozás működésében gondokat egy friss vezető járatlansága (40. kérdés, n=30)?

Table 8: In your opinion, in which area can the inexperience of a new manager cause problems in the operation of the business (question 40, n = 30)?

	1	2	3	4	5
<b>A pénzügyekben (1)</b>	2	3	9	8	9
<b>A termelésben (2)</b>	3	3	10	6	9
<b>Az értékesítésben és a reklámban (3)</b>	2	5	10	11	3
<b>A vezetői döntések elfogadásában (4)</b>	1	2	8	9	11
<b>A teljesítmény - értékelésben (5)</b>	3	3	11	11	3
<b>A munkatársakkal való viszony kialakításában (6)</b>	3	2	13	9	4
<b>A mezőgazdasági ismeretekben (versenyársak, versenytény.) (7)</b>	1	3	11	9	7
<b>Az üzleti kapcsolatok ápolásában (8)</b>	1	4	7	12	7
Megjegyz.: 1 egyáltalán nem jelent gondot - 5 komoly gondot jelent (9)					
(1) In finance; (2) In production; (3) In sales and advertising; (4) In making managerial decisions; (5) In performance appraisal; (6) In building relationships with co-workers; (7) In agricultural knowledge (competitors, competition factors); (8) In cultivating business relationships; (9) Note: 1 is not a challenge at all - 5 is a serious challenge					

Forrás: saját vizsgálat, 2020

## KÖVETKEZTETÉSEK

A generációváltás témaköre kiemelkedő jelentőségű mivel 1990-es évektől felépített gazdaságukat az akkori „új birtokosok” egyre növekvő számban fogják átadni utódaiknak az elkövetkezendő években. Ezt a folyamatot mind EU-s, mind nemzeti szinten támogatni szükséges, erősítve ezzel a mezőgazdaságot élethivatásként választó fiatal gazdákat.

A fiatal gazdák gazdaságfejlesztését (pl.: további földhöz, mint termelő eszközökhöz jutását), valamint a mezőgazdasági ismeretek (legkorszerűbb technológiák megismerését) fejlesztését támogatni szükséges.

Az utódlási folyamatot, mint az okszerű generációváltás tervszerűségének folyamatát (módszertanának kialakítását), az EU-ban és Magyarországon meglévő jó gyakorlatok

bemutatásával szükséges támogatni, mivel a felmérésünk alapján ez nem elterjedt a mezőgazdasági gazdálkodók körében.

## **GENERATIONAL CHANGE EXPERIENCES OF YOUNG FARMERS IN GYMS COUNTY**

SÁNDOR KALMÁR – ANITA VARGA MIKLÓSNÉ

Szeéchenyi Istvan University - Faculty of Agricultural and Food Sciences

### **SUMMARY**

The actual questions of generation change were surveyed in 2020 by asking young farmers belonging to MAGOSZ (Hungarian Farmers Association). A significant share of young farmers responding the questions were between 22-39 years of age and almost 40 % had a college or university degree. The succession process stood in the focus point of the research, with questions covering the role and methods of cooperation between generations and the personal qualities of the succeeding young farmer.

As a result, we can state that the biggest challenges for the examined farms are to provide, to get the land necessary for future growth and to find a professionally suitable successor. When planning the succession process, only a small share of respondents turned / planned to turn to professional organizations, instead, they preferred to follow their own way (51.6%), or asked advice from another farmer who has already undergone a generation change (32.3%).

**Keywords:** young farmer, generations, generational change, agriculture

### **IRODALOM**

*Biró Sz. – Rácz K. (2014):* Hatékonyság és foglalkoztatás a magyar mezőgazdaságban – Hozzászólás Mészáros Sándor és Szabó Gábor vitacikkéhez. *Gazdálkodás*. 58. évf. 4. sz. pp. 376-383.

*B. Erdős M. (2012):* Generativitás és fenntartható fejlődés *Acta Sociologica Pécsi Szociológiai Szemle* pp. 105 – 113

*Csákné Filep J.* (2012): Családi Vállalkozások – fókuszban az utódlás PhD dolgozat p. 247 Corvinus Egyetem Kisvállalkozás-Fejlesztési Központ Gazdálkodástani PhD program témavezető: Dr. Szirmai Péter

*European Commission* (2002): Final report of the expert group on the transfer of small and medium sized enterprises, Enterprise Directorate – Generale, Brussels in Csákné Filep Judit J. (2012): Családi Vállalkozások – fókuszban az utódlás PhD dolgozat p. 247 Corvinus Egyetem Kisvállalkozás-Fejlesztési Központ Gazdálkodástani PhD program témavezető: Dr. Szirmai Péter

*European Commission* (2003a): Helping the transfer of business, A 'good practice' guide of measures for supporting the transfer of business to new ownership, Enterprise publications, Office for Official Publications of the European Communities, Luxembourg in Csákné Filep J. (2012): Családi Vállalkozások – fókuszban az utódlás PhD dolgozat p. 247 Corvinus Egyetem Kisvállalkozás-Fejlesztési Központ Gazdálkodástani PhD program témavezető: Dr. Szirmai Péter

*Herman S. – Körösparti P. – Kőmives P. M.* (2018): A magyar agrár-felsőoktatás aktuális helyzete. *International Journal of Engineering and Management Sciences*, 3 (4) 263–281.

*Holka L.* (1998): Kenyérkereset: az agráriumtól az iparig – és tovább (A foglalkoztatottság ágazati változásai 1920 után) *Statisztikai szemle*, 98. évfolyam 6. szám 619 – 641. oldal doi: 10.20311/stat2020.6.hu0619

*Komár Z.* (2018): Re-, de- és integráció „Hallgatni arany” pályázat Kortárs – 62. évfolyam 4. szám pp. 80 – 90 A Kortárs folyóirat 2017 nyarán „Hallgatni arany” címmel esszépályázatot hirdetett, amelynek témája az infotechnikai fejlődés által kiváltott kommunikációs paradigmaváltás volt. Url: [https://epa.oszk.hu/00300/00381/00235/pdf/EPA00381\\_kortars\\_2018\\_04\\_080-090.pdf](https://epa.oszk.hu/00300/00381/00235/pdf/EPA00381_kortars_2018_04_080-090.pdf) - 2021.11.14 letöltve

*Mannheim K.* (2000): „A nemzedékek problémája” In: *Tudásszociológiai tanulmányok*. Budapest, Osiris Kiadó. p. 229

*M. McCrindle – E. Wolfinger* (2014): *The Abc Of XYZ: Understanding The Global Generations*, University Of New South Wales Press, Sydney, 2014. [https://www.academia.edu/35646276/The\\_ABC\\_of\\_XYZ\\_Mark\\_McCrandle\\_PDF\\_pdf](https://www.academia.edu/35646276/The_ABC_of_XYZ_Mark_McCrandle_PDF_pdf) (Letöltve: 2021. 11. 14.)

*Miller, D. – Le Breton-Miller, I.* (2006): Family governance and firm performance: agency, stewardship, and capabilities, *Family Business Review*, vol. 19., no. 1., 73-87.

- Joó T.* (1935): A nemzedék fogalmáról Kalangya IV. évfolyam 5. szám p. 321-400
- Veress K.* (1998): A nemzedékek fogalmáról – filozófiai megközelítésben Kellék (filozófiai folyóirat) 11-12.
- McCrinkle, M. – Wolfinger, E.* (2009): The ABC of XYZ: Understanding the Global Generations, University of New South Wales Press, Sidney
- Strauss, W. – Howe, N.* (1997): The Fourth Turning: An American Prophecy, 1997.

### **Internetes hivatkozások**

- Url<sup>1</sup>-<https://www.arcanum.com/hu/online-kiadvanyok/Lexikonok-a-magyar-nyelv-ertelmezo-szotara-1BE8B/g-2CDF3/generacio-2D1E0/> - 2021.10.20 letöltve
- Url<sup>2</sup> - [https://www.ksh.hu/docs/hun/xstadat/xstadat\\_hosszu/h\\_wdsd001b.html](https://www.ksh.hu/docs/hun/xstadat/xstadat_hosszu/h_wdsd001b.html) - 2021.10.29 letöltve
- Url<sup>3</sup> - [https://www.ksh.hu/docs/hun/agrar/html/tab11\\_1\\_1.html](https://www.ksh.hu/docs/hun/agrar/html/tab11_1_1.html) -2021.11.15 letöltve
- Url<sup>4\*</sup> - [https://www.ksh.hu/docs/hun/agrar/html/tab11\\_1\\_2.html](https://www.ksh.hu/docs/hun/agrar/html/tab11_1_2.html) -2021.11.15 letöltve
- Url<sup>5\*</sup> - [https://www.ksh.hu/agrarcentzusok\\_amo\\_2010](https://www.ksh.hu/agrarcentzusok_amo_2010) -2021.11.14 letöltve
- Url<sup>6\*\*</sup> - [https://www.ksh.hu/agrarcentzusok\\_agrarium\\_2020](https://www.ksh.hu/agrarcentzusok_agrarium_2020) - 2021.11.14 letöltve
- Url<sup>7</sup>- Forrás: [https://www.ksh.hu/docs/hun/xftp/ac2020/elozetes\\_adatok/index.html#/7/2](https://www.ksh.hu/docs/hun/xftp/ac2020/elozetes_adatok/index.html#/7/2) - letöltve 2022.01.10

*A szerzők levélcíme – Address of the authors:*

Dr. Kalmár Sándor- Miklósné Dr. Varga Anita  
Széchenyi István Egyetem,  
Mezőgazdaság- és Élelmiszertudományi Kar  
9200 Mosonmagyaróvár Vár tér 2.  
e-mail: [kalmar.sandor@sze.hu](mailto:kalmar.sandor@sze.hu)  
[miklosne.varga.anita@sze.hu](mailto:miklosne.varga.anita@sze.hu)