

KERÉKGYÁRTÓ T. ISTVÁN

Értékek a mai társadalomban

A társadalmi élet jelenségeivel foglalkozó gondolatrendszerekben rendszerint kulcshelyzetet foglalnak el az értékek. S amennyiben nem: a hiány ténye és magyarázata többnyire megvilágosító fényt vet az illető rendszer vagy vizsgálódás alapvető vonásaira. Szerencsére napjainkban ez nincs így, hiszen az érték fogalma már-már a hétköznapi gondolkodás evidenciái kövé tartozik. Önmagában persze ez még nem volna feltűnő, ha egyúttal nem vennénk észre, hogy a különböző „értékelméleti” vizsgálódások és fejtegetések gyakorta a társadalomban újratermelődő ellentmondások magyarázataként jelennek meg. Sőt, a mindennapi életben sem ritkák az olyan vélekedések, melyek – többkevesebb egyértelműséggel – az értékek hiányát fogalmazzák meg.

Nem egészen véletlenül, hiszen a társadalmi élet jelenségei – mint például az egyenlőtlenségek növekedése, a privatizálódás erősödése – valóban ezt a látszólagos felszámolódást érzékeltetik. És értékrendről is csak akkor beszélhetünk, ha az értékvilág elemeiből tudatosan építkező személyiség autonóm módon képes egységbe rendezni ön- és világképét, cselekvési stratégiáját, jövőképét és életszervező elveit.¹ *Van-e azonban „értékvilág?” más szóval: találhatók-e értékek a mai társadalomban (még ha ezek nem is szerveződnek renddé, illetve rendszeré), vagy a szükségletkielégítés társadalmi szabályozásában végképp elveszítették volna szerepüket?* Megannyi kérdés, amire csak akkor válaszolhatunk igennel, ha viszonyunkat a világhoz nem szűkítjük a fogyasztói kapcsolatra. Így ugyanis azt kellene feltételeznünk, hogy napjaink egyéne kizárólag fogyasztói kapcsolatban áll környezetével, s a dolgok, viszonyok jelentősége csupán a lét fenntartása szempontjából minősül számára hasznosnak vagy károsnak. Pedig arról sem feledkeztünk meg, hogy az értékeket hordozó dolgok (mint például a munka, a szabadság, az autonómia) fontossága sokkal inkább meglétükben rejlik, mintsem abban, mennyire ismerjük fel értéküket. Ám mivel tevékenységeink számtalanszor ismétlődő tapasztalataiból tanuljuk meg egyrészt saját szükségleteink fontossági rendjét, másrészt azt, hogy a változó és rangsorolt szükségletektől függően mi, miért és mennyire fontos számunkra, ezek a körülmények az érték fogalmát is megvilágítják.

Csak ha úgy fogjuk fel az értéket, mint valamely anyagi vagy eszmei jelenség (dolog, csemeny, összefüggés) pozitív vagy negatív jelentőségét szükségleteink számára, megközelítésünk is így válik reálissá. *Az érték ugyanis nem valamiféle önálló tárgy és nem is egyik vagy másik tárgy magánvaló (an sich) tulajdonsága, hanem a dolgok, jelenségek viszonya, a szükségletekhez.* Maga az értékesség ténye, a pozitív vagy negatív előjel is abból következik, hogy az

értékeket kifejező dolgok milyen módon viszonyulnak emberi szükségleteinkhez. Ebből adódóan az érték nagyságát az egyik oldalról az határozza meg, milyen mértékben képes maga a tárgy vagy a tárgyak konkrét szükségleteket kielégíteni, a másik oldalról viszont az, hogy az adott szükséglet milyen helyet foglal el szükségleteink rangsorában.² Ezért, ha elvonatkoztatunk az emberi szükségletektől, az értékek akaratlanul is kikerülnek a társadalmi összefüggésekből. S így valóban nem lesz nehéz érveket találni ahhoz a feltételezéshez, mely szerint társadalmunkban nincsenek vagy alig vannak értékek. És azt sem lesz nehéz bizonyítani, hogy az emberek magatartását kizárólag hasznossági szempontok befolyásolják, illetve a társadalmi gyakorlat egészét értékszavarak hatják át.

Jóllehet az értékek hiányát konstatáló elemzések és vélekedések eszmei előfeltételeit semmiképp sem könnyű explicit módon értelmezni (a legtöbb esetben ugyanis nem szociológiailag verifikált megállapításokról van szó), de éppen az a különös és (ha szabad így fogalmazni) a vigasztaló, hogy – a megközelítési szempontjaink kidolgozatlansága következtében – eszmei vélekedések „igazságértéke” könnyűszerrel megragadható. Ugyanakkor az értékek hiányát vagy éppen az értékrend viszonylagosságát hangoztató gondolatok minduntalan vitára és állásfoglalásra készítetnek. Vitára készítetnek egyfelől azért, mert – ha korunkban az *értékvákuum* jelenségével találkozunk is – az értékek nem tűntek el teljesen. Másfelől pedig azért, mert miközben saját bőrünkön érezzük az öröknek hitt értékek devalválódását, egyszerűs mind a változtatás, a meghaladás alternatíváival szembesülünk. *És valójában ez az eszmélkedő-ráismerő magatartás maga is értékkel telített.* Napjainkban ugyanakkor anyagi haszonnól, anyagi javokról és érdekekről vitatkozunk a legtöbbet, de vitáinkban mégiscsak valamiféle értékszemlélet jelei fejeződnek ki. Mint ahogyan az sem kétséges, hogy mindennapi életünk kényszerűségei s még inkább kényszerű ítéletei társadalmi helyzetismereten alapulnak.

Még ha olykor megválaszolatlanul marad is az a kérdés: vajon a jelenlegi társadalmi körülmények egészében véve vagy csak egyes jelenségei akadályozzák a magasabb rendű értékek megjelenését és artikulálódását?

Társadalmunkban – a kulturális tradíciók felbomlásával egyidejűleg – a kulturális minták nagyfokú keveredése jött létre. Vagy ahogyan a pszichológusok megfogalmazzák: a személyiségfejlődés során az „identifikációs” kulcsszemélyek (lett légyen tanár, politikus vagy táncdalénekes) egymással ellentétes, illetve egymástól gyakran eltérő kulturális mintákat közvetítenek az egyénhez.³ Az egymásnak ellentmondó és sokszor egymás hatását kioltó kulturális minták nemegyszer a társadalmi kontroll lazulását is maguk után vonják, s a különböző – átlagtól eltérő – életformákkal, magatartásmódokkal szemben megnyilvánuló türelmetlenség, elutasítás válik jellemzővé. Ez az intolerancia, mely elválaszthatatlanul összefügg az értékvákuum jelenségével, többek között abban is megmutatkozik, hogy az egyének az életforma-változatok, életmódkínálatok színképét szűknek érzik: így a számukra kijelölt szerepektől menekülni akarnak. S ehhez járul még, hogy sem a család, sem a munkahely, de még a közművelődés intézményei sem adnak elég teret és időt a társas-kapcsolatok harmonikus építkezésére; alig van helye az életben az intim szférának. Miután a társadalom legtöbb intézménye *személytelené* vált, tényleges tevékenységük és működésük ideológiája között szakadék tátong. Az intézmények egy része – működésük jellegénél fogva – ahelyett, hogy kielégítene

az intézményt életre hívó társadalmi szükségleteket, megoldaná az adódó problémákat, inkább folyamatosan újratermeli.

Kétségtől a szükségletek átstrukturálódása – mely elkülöníthetetlen a társadalmi gyakorlatban zajló folyamatoktól – sokkal inkább *utilitárius* (hasznossági) értékeket hív életre, semmint magasabb rendűket. Az úgynevezett elsődleges szükségletek előtérbe kerülésével pedig – mint az élelemmel, a ruházkodással, a lakással kapcsolatos növekvő szükségletek – vitathatatlanul bekövetkezett bizonyos fajta *értékredukáció*, melynek előidézésében alapvető okként szerepel a társadalmi egyenlőtlenségek növekedése, a depriváció (az elszegényedés) erősödése, a társadalmi beilleszkedés zavarainak fokozódása. Ám bármennyire elcsépeelt és közhelyszerű annak emlegetése, hogy – a néhány évvel vagy évtizeddel ezelőtti fejlődéstől eltérően – a mai időszak a megtorpanás időszaka, *mégsem lehet elég sokat emlegetni, mivel ez a tény még mindig nem foglalkoztat bennünket annyira, hogy a belőle levonható következtetések magától értetődően és hatásosan befolyásolnák tevékenységeinket.* És ebben nem kis része van az évtizedeken keresztül „felülről” jött döntéseknek.

De az autonómia hiánya tagadhatatlanul összefügg az értékek viszonylagossá válásával is. Az egyéni döntést szabályozó értékek – mint a következmények vállalása, az együttműködési készség – fokozatosan kikerültek emberi viszonyaink közül. Elemekben ugyan megtalálhatók kultúránk egész történetében szétszórvva, de tiszta kifejlésében nem fedezhető fel senkinél. Ezért sem lehet az önállóságot mint értéket kiáltványban megfogalmazni, népszerűsítő felhívásokban hangoztatni, hanem kinek-kinek át kell érte dolgoznia magát saját ismeretanyagán és személyes tapasztalatain. Különböző filozófiai és antropológiai álláspontok alapján itt természetesen az az ellenvetés is megfogalmazható, hogy *erre a felismerésre olyan társadalmi helyzetben lehet „rájönni”, amely – bárhogyan gondoljuk is el – ezt igényli.* Csakhogy senki sem vitathatja, a szocializmus adott körülményei között ez az igény érzékelhető, illetve egészen újfajta módon teszi sürgőssé a válaszadást. Legalábbis elképzelhető: mai helyzetünk – kérlelhetetlen ellentmondásosságával – a döntések vállalására készítt bennünket. Még akkor is, ha – mint, ahogy már jeleztük – hosszú időn át fejünk felett születtek döntések és határozatok.

Ezért feltétlenül van jogosultsága annak a feltételezésnek, hogy – mai helyzetünk következményeképpen – az önállóság és a felelősség egyre inkább értékként jelennek meg. Éppen ezért kérdezhetjük meg: *melyek az önállóságon és felelősségen alapuló autentikus emberi lét hallgatólagos és mégis mindenkihez közös előfeltételei?* Közös előfeltételként mindenkélt maga a munkavégzés jelentkezik. Noha az egyik ember számára az önérvényesítés és önkifejezés eszköze, a másik számára pedig társadalmi kényszer, közös jellemzője azonban az, hogy meghatározott társadalmi körülmények között és meghatározott célok alapján tevékenykedünk. Az utóbbi időben heves viták tárgya lett – főként az értékrend szempontjából –, miképpen értékeljük a második gazdaságot: tehát azt a kereső foglalkozást, vagy termelőtevékenységet, amelyet az emberek főfoglalkozásuk mellett folytatnak. A nem főfoglalkozásban végzett munka – amint azt számtalan adat bizonyítja – *gazdaságilag* hasznos az egyénnek és a közösségnek egyaránt; sőt még az az állítás is megkockáztatható, hogy elterjedése a munkának, mint szükséges tevékenységnek az értékét növeli. Hiszen értékévé nem akkor válik, ha a jelenleg domináló „értékjelző” – a pénz – „kijelöli” értékességét, hanem az emberi szükségletkielégítés szempontjából. Még ha napjainkban ez a helyzet az ellen-

kezőjére fordult is, s a főoglalkozású munkavégzés negatív értékítéletűvé vált is (olyannyira, hogy a munka értékét egyedül a megszerzhető anyagi gazdagság minősíti), szükségleteink rangsorolására mégis hatással van.

Mindenekelőtt azzal, hogy a megszerzhető anyagi javakon túl (melyek sok esetben – különösen a hátrányos helyzetű rétegeknél – hozzájárulnak az egészségesebb életmód kialakításához és a szabad idő értelmesebb eltöltéséhez), nem utolsósorban épp’ a gazdag emberi lét jogának és jelentőségének visszavétele, illetve újraértékelése következtében, más szükségletek kielégítéséhez teremt feltételeket. Meglehet, néhány évtizeddel ezelőtt a munka mint központi érték mellett a többi emberi szükséglet kielégítése – akár a szórakozásé, akár a művelődésé – eltörpült. De azt sem hagyhatom figyelmen kívül, hogy *a munkához való viszony az elmúlt időszakban csaknem teljességgel ideologikus volt.* Nem az emberi önérvényesítés, önkitaljesedés eszközeként jelent meg, hanem sokszor politikailag közvetített kényszerként. Olyan kényszerként, melyet a bürokratikus értékrendszer – ami kiváltképpen az ötvenes évekre volt jellemző, nyomokban azonban mindmáig él – számos más eleme megerősített.⁴

A munka mint életcél vezérlő érték döntően mindig is a *privilegizált* helyzetben levőknél jelenik meg. Nem véletlenül, hiszen – amint a szociológiai kutatások kimutatják – az e csoportba tartozók többsége kvalifikált, önmegvalósító munkát végez. S ha a társadalmi rétegződés szempontjából vizsgáljuk, az is kiderül, hogy a nagyobb részt fiatal értelmiségiekből álló „intellektuális életstílus csoportban” már ritkább a munka életcélként való megjelölése, ami nyilván a feladathiánnyal függ össze, s azzal, hogy e réteg még nem rendelkezik, vagy csak kevéssé rendelkezik azokkal a civilizációs javakkal, amelyek birtokában jobban tudna a munkára összpontosítani. De megfigyelhető az is, hogy a hiányok között élőknek sokkal intenzívebb a második gazdaságban történő munkavégzés, mint például a privilegizált csoportba tartozóknál, akik kevésbé vannak erre ráutalva. *Az optimálisabb életfeltételek bizonyos szabadságot, lehetőséget adnak a választásra; jobb anyagi körülmények között természetesen nagyobb.* A hiányok között élők számára viszont a választás lehetősége, csekély, hiszen energiájuk java részét az alapvető szükségletek kielégítése köti le.

Vajon az utóbbi nem megy-e az előbbi rovására, vajon nem az történik-e, hogy az anyagi érdekelttség, sőt még az erkölcsi ösztönzés is jobban érvényesül a második, mint az első esetben? Nyilvánvalóan a kétfajta tevékenység sokszor kerül egymással ellentmondásba, s az is igaz, hogy a hasznossági szemlélet akaratlanul is felerősíti a munkával kapcsolatos értékzavarokat. Csakhogy a munka és a szabad idő (pontosabban az utóbbiban végzett tevékenységek sora) között nemcsak oly’ szoros, szembeesítő kapcsolat jött létre, mint azelőtt soha, hanem az *idő mint érték* szerepét is megváltoztatta. Az idő az egyén mindennapi életében igen nagy jelentőségűvé vált. Annak az élet-szervezésnek a lehetőségét foglalja magában, amellyel a szükségletek is más-ként rangsorolhatók. Nem arról van szó ugyanis, hogy például a szabad időt csak a legmagasabb rangú kulturális tevékenységekkel tölthetjük el, hanem az ezekhez szükséges „eszközértékek” bővítésével is. A fő ellentmondás inkább abban rejlik, hogy napjainkban a *célértéket* nem a személyiség fejlődésére szolgáló idő jelenti, hanem az anyagi javak gyarapítására fordítható idő. Miután a társadalmi tudatban is hiányoznak a személyiség fejlődésének *célértékét* megerősítő mechanizmusok (a deklarált közművelődési-pedagógiai elvek

önmagukban semmiképp sem tölthetik be), sokan egyre inkább azokat az esz-
közértékeket (pénz, anyagi függetlenség) akarják beteljesülve látni, amelyek-
nek sikeres megszerzése „credményessé” teheti életüket. Nem jelentéktelen
társadalmi csoportok között, így vagy úgy, értelmet és jelentőséget csaknem
kizárólag a hasznossági értékek kapnak. A szociológiai vizsgálatok azt bizo-
nyítják, hogy a legelterjedtebb a *bagymányos, a családot, az utilitárius bold-
dagságot, a nyugalmat és ezzel együtt bizonyos befelétfordulást elötérbe állító
magatartás*. Ez annak ellenére így van, hogy sokan elfogadják a szocialista
értékrendszer egyes elemeit; különösen azokat, melyek a politikai tudatformával
állnak kapcsolatban. Am mivel a szocializáció intézményei (például az is-
kola) olyan éteri magasságokba állítják a célértékeket – a közösségi ember
ideálját, az önzetlenséget –, amelyekhez elérni és felnöni úgyszólván lehetet-
lenség, az előbbi attitűd korántsem véletlenszerű. Nem szólva arról, hogy az
így közvetített értékek eleve mély gyanakvással töltik el a társadalom jelentős
hányadát. Főként azért, mert az eszmény és a valóság közötti szakadékot a
politikai kinyilatkoztatások még csak el sem leplezhetik. Ellenkezőleg, közve-
tett módon rákényszerítik az egyént a kételkedésre, s így végképp bezárkózik
magánéletébe. S ezt az el- és bezárkózást aligha lehet feloldani úgy, hogy az
egyént az evolúciós történelem végtelenében megvalósuló célértékek részesévé
tesszük.

Mindennek felismerése jelenik meg abban is, hogy a gazdasági szférában
egyre több lehetőség nyílik az emberi autonómítás és döntési képesség kinyil-
vánítására. A vállalkozói magatartás elfogadása és preferálása – ha nem is
egyedüli, de – a legjellemzőbb megnyilvánulása a társadalmi megújulási fo-
lyamatnak. Annak a folyamatnak, amelyben a kockázatvállalás és az innová-
ció többé nem járulékos tulajdonságként szerepel, hanem a munkaszervezés és
munkavégzés alapvető elveként. *Ennélfogva az önállóság, a kezdeményező-
készség lehetőségének érzete lényeges tudati sajátosságként és értéként kerül
felszínre, mely ugyan lehet egyetemesebben és kevésbé egyetemesebben átél-
t, de valódi reflektáltsággal mindig együtt jár*. Reflektáltsággal a társadalmi va-
lósággal és saját lehetőségeinkkel szemben. Érthetően, hiszen – a lehetőségek
növekedésével egyidejűleg – a választás vagy legalábbis a gondolati szembe-
sülés kényszere is nő. A változások során persze mindig keletkeznek ellent-
mondások, s – a társadalmi tagoltság és megosztottság következtében – az
egyik oldalon értékek felhalmozódása következhet be, a másik oldalon pedig
értékvesztés. Értékzavarok is elsősorban abból származnak, hogy az említett
felhalmozódás és vesztés közötti arány társadalmilag kontrollálatlanná válik.
Így keletkeznek ellentmondások a politikai, az etikai és az esztétikai értékek
között egyaránt. S ez távolról sem meglepő. Ha például az anyagi gazdagság
tisztelettel hasznoszerzésnek sorozatán alapul és ez a társadalmi nyilvános-
ság szintjén is tolerált (vagy legalábbis hallgatólagosan elfogadott), az embe-
rek tudatában szükebbé zavarokat vált ki.

Ebből eredően csakis a felfogás erősödhet, mely szerint minél inkább ki
kell ismernünk a hasznoszerzés természetét, hogy „gazdag” emberi életet él-
hessünk. Ezért a magasabb rendű értékek – egyebek között a morális értékek –
nemcsak háttérbe, de szinte kiszorulnak a mindennapi életből. Mintha a meg-
élhetés filléres gondjaival küzdő, meg a százezreket elkölteni nem tudó ál-
lampolgárok egyaránt végképp átadták volna magukat a hasznossági felfogás-
nak. Mert nem szabad elfelednünk, az úgynevezett utilitárius értékek *példa-*

szerűségükben sokkal vonzóbbak, mint azok, melyek tudatos életvitelt feltételeznek az egyén valamennyi lehetőségének optimális megvalósítása érdekében.

Am ez a jelenlegi társadalmi helyzetnek pusztán egyik következménye. Mert éppen napjainkban kezd kikristályosodni az a felismerés, hogy ha szabad történelmi szubjektumok vagyunk, s cselekedeteinket és a jövőnket nem tekintjük csupán az embernél mélyebben rejlő okok eredményének, hanem saját felelős tettünknek (amit nem háríthatunk másra), egymáshoz való viszonyainkat is át kell alakítanunk. „Minél több kapcsolat formálódik – bár többnyire tudattalanul – a cserekapcsolatok képére és hasonlatosságára, annál nagyobb az esélye annak, hogy a másikról való tudás, de ennek szükséglete és képessége is elsorvad.”¹⁵ Jóllehet emberi kapcsolataink „sorvadása” már olyan méreteket öltött, hogy teljes vagy részleges kiábrándultsággal tölthet el bennünket, mégis egyre több jel utal a kis közösségek *face to face* (szemtől szembeni) kapcsolatainak erősödésére. Kitűnik ez abból is, hogy az utóbbi esztendőben szaporodnak a kulturális közösségek és egyesületek. *Jelentőségüket sem csupán a kulturális demokrácia, mint értékeket és érdekeket artikuláló folyamat szempontjából értékelhetjük, hanem a társadalmi megújulás tekintetében is.* E közösségek szerveződésében szabály és elfogadott kötelezettség a türelem, mely abban is megnyilvánul, hogy nyílt eszmecsere és „hatalommentes dialógu.ban” vitatják meg közös dolgaikat (lemondva arról, hogy valaki egyszerűen rákényszerítse akaratát a másikra).

Harsány önbizalommal mégsem szemlélhetjük ezt a változást. Már csak azért sem, mert társadalmi méretekben nem nagyszámú kezdeményezésről van szó. Fontossága inkább abban rejlik, hogy elindítójává vált egy folyamatnak, s a közösségi kapcsolatok újjászervezésével a szűken vett pragmatikus és hasznosítási szempontokat szorítja háttérbe. Úgy válva emberi kapcsolatainkban gazdaggá, hogy egyszersmind egymás kiegészítői is lesznek. Ezzel voltaképpen a „csereértékek” által irányított viszonyok cserélődnek fel a magáértvaló értékek alapján formálódó kapcsolatok rendszerével. Csakhogy ehhez még arra is szükség van, hogy a citoyen magatartás – azaz a civil öntevékenység – társadalmi méretekben kiteljesedjen. Építő eszközei, szervező elvei közül mindenekelőtt azok jöhetnek számításba, melyek az *akaratérvényesítés* társadalmi feltételeit jelentik. A civil öntevékenységnek ugyanis „az állampolgárok mindennapi életével való teljes összefonódottsága, gyakran beleragadása ebbe a szférába, szinte per definitionem biztosítja számára az el nem idegenedett jellegét.”¹⁶

Mindez egyszerre és együtt lehet következménye annak a sajátos helyzetnek, amely az új értékrend formálódására hatással van. A magasabb rendű értékek hiánya, amely a társadalmi gyakorlatból előbukkan, természetesen a civil öntevékenység kibontakoztatásával egy csapásra nem szüntethető meg. Éppen az értékpszichológiai vizsgálatok hívták fel a figyelmet arra az összefüggésre, hogy az egységes értékrend felbomlásának, illetve hiányának okai a társadalom egészére kiterjedő *közösségi válsággal* hozhatók összefüggésbe. Illetve olyan magatartásmódoznak – szociálpszichológiailag is érzékelhető – elterjedésével, melyet az előbbiekben elemeztünk. Bármelyik társadalmi réteg értéktudatát vizsgáljuk, nyilvánvalóvá válik, hogy az eltérő vonásokat semmiképp sem lehet megérteni az egyénre ható társadalmi tényezők figyelembevétel nélkül. A munkamegosztási rendszerben beálló változások nemcsak a különböző mobilitástényezők egyenlőtlen fejlődésével állnak kapcsolatban, hanem azokkal a feltételekkel is, melyek a különféle élethelyzetekből adódnak.

Ugyanígy az egyén értékrendszerét sem lehet megérteni, ha elvonatkoztatunk egy sor gazdasági-társadalmi tényezőtől. Annál is kevésbé, mert az egyes értékrendszerek viszonylagos stabilitása ellenére a különböző értéktényezők más-más funkciót vehetnek fel a gazdasági feltételek változása esetén.

Nemegyszer lehetünk tanúi annak, hogy – a nehezebbé váló életkörülmények hatására – a közösségi szabályozó értékek jóval hátrább kerülnek azoknál a pragmatikus értékeknél, amelyek – mint láttuk – az egyén közvetlen érdekei szempontjából hasznosak. Sőt, éppen a társadalmi fejlődés jelenlegi szakaszában vált szinte kizárólagossá, hogy az egyének merőben más értékrendszer tartanak a maguk számára hasznosnak, mint amelyen társadalmilag kívánatos lenne. Ha tovább is élnek a közösségi aktivitás bizonyos jellemzői, többnyire a gazdasági és a társadalmi élet széles összefüggéseitől izoláltan, számos tradicionális közösségi keretet elvető formában. Még inkább észrevehető ez azoknál a – számbelileg sem jelentéktelen – rétegeknél, amelyekbe a többszörösen hátrányos helyzetű személyek tartoznak. A változtathatatlan érzése lassan pusztá belenyugvásba oldódik fel, amely pedig kerülőutakon – nemritkán kimozdíthatatlan „konformizmushoz” vezet. Ezt az utóbbi tendenciát csak erősítheti, hogy végképp felszámolódott a hagyományos értékrend; olykor egészen megkérdőjeleződik mindenféle szabályrendszer.

Ami bármennyire meghatározó tényező is ez a körülmény, nem egyszerűen egyén és közösség kapcsolatának megszakadásáról van szó. Nem egyszerűen arról, hogy az egyének értékaspirációi szembenállnak a társadalmilag kinyilvánítottal, s immár úgy tűnik, hogy minden esetben közvetlenül megfogalmazódó társadalmi igényekkel szemben az egyén saját szükségleteinek engedelmeskedve, a lehetséges társadalmi megvalósulástól szinte teljesen elvonatkoztatva alakítja ki a maga értékeit. *A folyamatnak ezeket a szociológiai természetű összefüggéseit csak akkor érthetjük meg, ha figyelembe vesszük azokat a változásokat, melyek – mint ahogy már utaltunk rá – a társadalmi gyakorlatban lezajlottak.* Még ha a hirtelen felgyorsult fejlődésben kínálkozik is lehetőség az ember személyiségének és közösségi létének kibontakoztatására, a *megosztott* társadalmi gyakorlat nemhogy az esélyegyenlőtlenségek csökkentéséhez, hanem sokkal inkább az élethelyzetek különbözőségéből adódó ellentmondások megsokszorozódásához vezet. A nemegyszer csak kapilláris változások alakjában összegeződő, felhalmozódó feszültségek számtalan olyan konfliktus forrásául szolgálnak, melyek sokszor lehetetlenné teszik a valódi életcél és életprogram kialakítását. Mivel az *egyen értékrendszerének alapvető vezérlő elve az életcél*, a távlatok viszonylagos beszűkülése, s ugyanakkor a létkiteljesítő célok társadalmi funkciójának megkérdőjeleződése a hátrányos helyzetűek számára elszakíthatatlan egységben jelenti a célul tűzhető értékek számának csökkenését és egy kényszerű életforma vállalását.

Mint ahogy megfordítva is igaz: tartalmas értékrendszer, amely motiváló hatással van az egyén lehetőségeinek kibontakoztatására, nem jöhet létre értéktényezők – mint például a létbiztonság, az anyagi függetlenség – feltételeinek viszonylag teljes körű megteremtése nélkül. Az értéktényezők tagolódása ugyanakkor az egyén társadalomszemléletének kikristályosodási területe is, hiszen valódi társadalomszemlélet nem mozzanatszerű, társadalmilag releváns alakot csakis egy stabil értékrendszer egészében nyerhet. A társadalmi tervezésnek ebből a szempontból nem csupán az a szerepe, hogy a különböző szociálpolitikai intézkedésekkel csökkentse az egyes rétegek közötti egyenlőt-

lenségeket, s ezzel lehetővé tegye az egységes értékrend valamiféle automatikus kialakulását, hanem a *társadalmi gyakorlat megosztottságának fokozatos felszámolása révén* – melyhez tartozik a civil öntevékenység fejlesztése, a participációs struktúrák számának növelése – *kell hozzájárulnia a különböző értékrendszerek létrejöttéhez*. Az érték-szociológiai vizsgálatok éppen arra hívták fel a figyelmet, hogy az értékrend egyik vagy másik tényezőjét kiragadva egyáltalán nem, vagy csak előre nem látható, szándékainkkal gyakran ellentétes eredményeket és kudarokat érhetünk el. Csak az egyén vagy az adott közösség életprogramjának fokozatos átalakulása változtathatja meg egy-egy tényező értékét, előjelét és funkcióját az értékrendszer egészében. Ezért bármilyen társadalompolitikai intézkedés csak ennek a ténynek a figyelembevételével válhat orientáló erejűvé; még akkor is, ha úgy tűnik, hogy az egyének értékrendszerére újra és újra szembekerül a kívánatos társadalmi értékrenddel. A társadalmi tervezés ugyanakkor normatív jelleggel csak kevésbé kapcsolható valamely érték-szinthez, hiszen társadalmi rétegenként máshol és máshol rögzülnek, illetve időben másképp változnak a szükségesnek érzett érték-szintek.

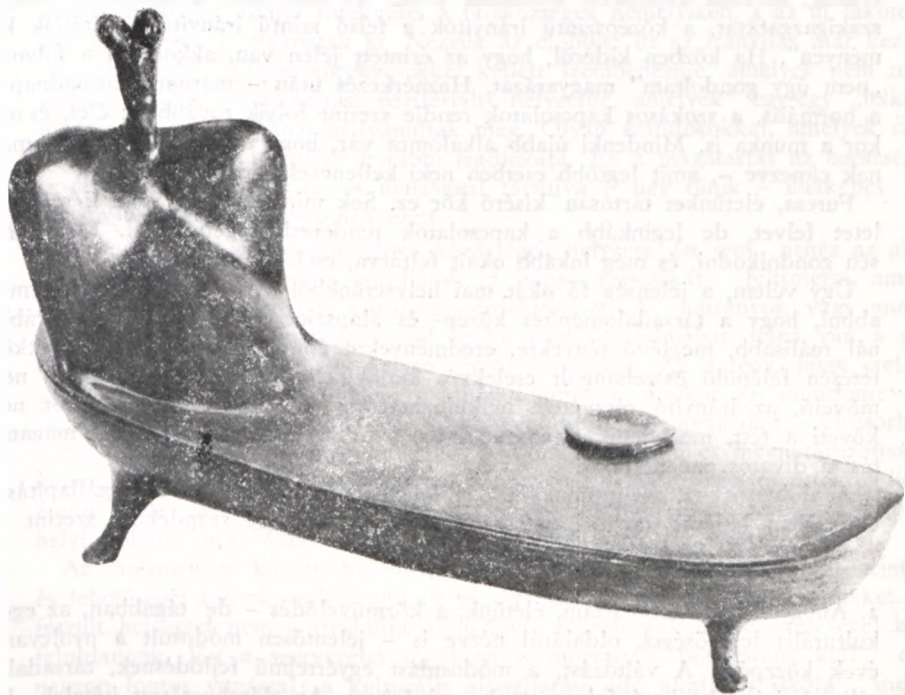
Az egységes értékrend felbomlása természetesen *nem pusztán a társadalom közösségi válságának következménye*. Bár ugyanakkor az is nyilvánvaló, hogy az egyének érték-tudata mindig élesen reagál a mélyebb társadalmi folyamatokra. Annak a filozófiai felismerésnek, hogy a társadalmi termelés éppúgy behatol az emberek viszonyainak termelésébe, a mindennapi munkától a kultúrához való mindennapi és szubjektív viszonyig, mint az érintkezési formák alakulásába, valós társadalmi összefüggések feltárása a legmélyebb értelme. Ha ezt nem vesszük figyelembe, az értékrend hiányát sem érthetjük meg. S az írásunk elején említett szükségleti kérdés is végső soron a másik ember szükségletének konkrét jelentkezésében ragadható meg. Ebben az értelemben a másik ember, mint szükséglet – a szocialista viszonyok síkján – csakis az értékviszonyok közvetítésén keresztül fogalmazódhat meg. Ha ugyanis a másik ember számomra csak mint dologi szükséglet létezne, tevékenységem minden tárgya pusztán mint dolog jelenne meg.

Kétségtelen ugyan, hogy *az értékinformációk társadalmi cseréje még mindig hiányos* – sokszor hiányoznak az alapvető emberi kapcsolatokat kiépítő viselkedésminták is –, ám a jelenlegi társadalmi viszonyok, döntően közösségi fogantatásuk következtében, mégiscsak alkalmasak arra, hogy szervező közegül szolgáljanak értékrendszerek létrejöttéhez. A szocialista értékrend társadalmi tervezése szempontjából ezért kulcsfontosságú annak a belső átalakulásnak a megértése, amelynek során a különböző társadalmi rétegek és csoportok érték-tudata változik. S mivel az egymáshoz kapcsolódó értékrendszerek *közösségi dinamikája* nem valósítható meg másképpen, mint a megosztott társadalmi gyakorlat felszámolása útján, az ellentmondások meghaladása mindenképpen feltételez olyan szokásszerűvé vált magatartásnormákat, amelyek az értékinformációk valóságos társadalmi cseréjét lehetővé teszik. Ehhez azonban a közösségi életformák egész hálózata szükséges, amely nem csupán a legmagasabb rendű objektivációkra vonatkozó döntésekben nyilvánulhat meg, hanem a mindennapi élet mind nagyobb körét is átfoghatja. A valódi emberi szükségletek egész sorának kibontakozása csakis ilyen közösségekben képzelhető el. Nem azért, mert ezek a közösségek „elfogadják” az értékeket, hanem mert e közösségek alkotópillérei a társult, de személyiségüket nem csupán megőrző, hanem kiteljesítő individuumok is.

A történelem tapasztalatai azt bizonyítják, hogy akárcsak egy új értékrend-szer kialakulása, a valódi közösségek létrejötte is soklépcsős folyamat, s kiteljesedéséhez hosszú évtizedekre vagy évszázadokra van szükség. S az oly erősen átformálódó korunkban, melyben az erkölcsi és a viselkedési normarendszer többnyire nagyon is vegyülékeny és ellentmondásos – hiszen a tradicionális normák érvényüket veszítették –, elkerülhetetlenül keletkeznek értékzavarok. *Bizonyos alapvetőnek hitt régi értékek már nem, az újak még nem bannak.* A formálódó új értékek is – melyekre csak néhány példát említettünk – számos társadalmi ellentmondás kereszttüzeiben jönnek felszínre. De épp ez az antinómikusság kényszeríti ki újra és újra az értékekkel való egyéni és közösségi számvetést.

JEGYZETEK

- 1Vö. Hankiss Elemér: *Érték és társadalom.* Bp. 1977. Magvető Kiadó, 356. o.
- 2Rozsnyai Ervin: *Történelem- és fonáktudat.* Bp. 1983. Magvető Kiadó, 51. o.
- 3Pataki Ferenc: *Az én- és a társadalmi azonosság(tudat).* Bp. 1982. Kossuth Könyvkiadó, 203. o.
- 4Vö. Kapitány Agnes — Kapitány Gábor: *Értékrendszereink.* Bp. 1983. Kossuth Könyvkiadó, 170. o.
- 5Anescu Eva: *Írás az éthoszról.* Bp. 1981. Kossuth Könyvkiadó, 97. o.
- 6Vö. Szekfű András: *A kábeltelevízió társadalompolitikai háttere.* *Kultúra és Közösség*, 1984. 4. sz. 5. o.



A karavánnak pedig előre kell haladnia

1. Úgy tapasztalom, hogy a kulturális életben is terjed egy különleges kór, a „sajátos kettőslátás”, amely egyébként sokféle formában kíséri életünket. A két legjellegzetesebb változatot – lehet, hogy a legveszedelmesebbeket – példán is szeretném bemutatni. Az első így szól: a vadonatúj intézményben minden ragyog, minden a helyén. Látszik, nem kis költséggel építette meg a falu vagy a város, a jelentős társadalmi összefogás meglátszik a korszerű felszerelésén, érződik a levegőjében is. Vezetője, dolgozója mégis panaszkodik, külön-külön és együttesen is: az új épület működtetése, fenntartása sok vesződséggel jár. Korszerű ugyan a technika, de megnőtt a rezszi; az igazgatás számtalan új feladattal, bajjal küzd; nagy a működés iránt a várakozás, nőtt a használók köre, s ráadásul új és új kívánságok is megfogalmazódnak. Halkan, de már elhangzik: a feszültségek forrása az új intézmény. Talán kár is volt „kitalálni”. Ma már túlhaladtunk a régien, nem így kellett volna, hanem másként. Hogy hogyan, az gyakran titokban marad.

A másik példa: országos szakmai vagy irányítási tennivalókkal foglalkozó értekezlet. Mindenki panaszkodik. Természetesen senki sem a saját tehetetlenségét, felkészületlenségét minősíti. Az elmarasztaló mondatok gyakran azokat érintik, akiknek képviselői nincsenek jelen. Az intézmény a fenntartó tanács szakigazgatását, a középszintű irányítók a felső szintű irányítást „bírálják keményen”. Ha közben kiderül, hogy az érintett jelen van, akkor jön a folyosói „nem úgy gondoltam” magyarázat. Hazaérkezés után – másnap, harmadnap – a normális, a szokásos kapcsolatok rendje szerint folyik tovább az élet, és olykor a munka is. Mindenki újabb alkalomra vár, hogy újra szóvá tegye – másnak címezve –, amit legtöbb esetben neki kellene elvégezni.

Furcsa, életünket tartósan kísérő kór ez. Sok mindent jelez, sok új szükségletet felvet, de leginkább a kapcsolatok rendezetlenségeire utal. Megjelenés gondolkodni, és még inkább okait feltárva, cselekednünk kell.

Úgy vélem, a jelenség fő okát mai helyzetünkben kell levezetnünk. Mármint abból, hogy a társadalomépítés közép- és alapszintjén is indokolt a korábbinál realisabb, meglévő tényekre, eredményekre építő, viták és érdekek ütköztetésén felépülő összehangolt cselekvés kialakítása. Ebben a lakosság, a népművelő, az irányító részvétele nélkülözhetetlen. Ott, ahol a felismerést nem követi a tett, megjelenik a pótcselekvés, a „csináljunk úgy, mintha” magatartás, a divatos panaszkodás.

A dolgozat az együttműködés lehetőségeit vizsgálja. A megállapítások elsősorban Nógrád megyei tapasztalatokra épülnek, de szándékom szerint érvényesnek kell lenniük tágabb értelemben is.

2. Ahogy már fentebb írtam, életünk, a közművelődés – de tágabban, az egész kulturális lehetőségek oldaláról nézve is – jelentősen módosult a nyolcvanas évek közepére. A változást, a módosulást egyértelmű fejlődésnek, társadalmi céljaink irányába ható folyamatnak minősítem. Az előrebocsátott ítételek he-

lyett azonban lássuk a tényeket. A kulturális, a közművelődési ismereteket, gyakorlatot alapozó intézmények, nevezetesen az általános iskolák lehetőségeinek gazdagodása nyilvánvaló, tényszerűen igazolható. Az alapszintek oktatásrendszere, szervezete, tartalma olyan, hogy lehetőséget nyújt az újabban felvetődő, változást igénylő követelések realizálására. Az intézmények létezésükkel, jelenlétükkel és tevékenységükkel a szorosabban vett közművelődésben is érdemi hatásokat keltenek. Ideig-óráig meg is tudták azokat őrizni. Tapasztalatom, hogy nagy, esetenként túl nagy az a különbség, amely egy-egy intézmény munkájában jelentkezik. Városi, megyei fenntartás és szakmai irányítás esetén jobbak, a községi tanácsok által működtetett intézmények esetében romlóak a feltételek, egyben a hatások is. A társközségi kisiskola – figyelembe véve összesen lehetőségét –, a heti két-négy órában nyitva tartó könyvtár, a hét végeken is csak hideget lehelő „kulturház” – számuk, az érintett lakossághányad miatt, nem elhanyagolható – gyakorlatilag egy korábbi, harminc-harmincöt évvel ezelőtti művelődési gondolat, minta leromlott hordozója.

A helyzet ismeretében sem abban vélem a kiút megtalálását, hogy a szűkülő anyagiakat „igazságosabban”, vagyis többfelé osszuk el. Ebben az esetben ugyanis a szétaprózódás miatt, a nagyobb, a működőképes intézmények helyzetét rontanánk. Megoldásként az *elosztási gyakorlat társadalmi méretű kiterjesztését* tartom szükségesnek. Vagyis azt, hogy a helyi erő – a társadalmi, a szervezeti, a gazdasági, a tanácsai, az egyéb – együttes erejének figyelembevételé, ésszerű felhasználása jelenti a megoldást, és amelyhez társul külső támogatás a helyi közösség érdekében.

Ennek teljesüléséhez sok feltétel szükséges. Leginkább az akarat. Annak a tudata is, hogy a művelődés napi szükséglet legyen. Ebben az értelemben is érdemes felidézni a művelődési körök, egyesületek eddigi tapasztalatait. A kulturális gyakorlat újfajta törekvései a társközségek némelyikén, s az új lakótelepek egy részén bontakoztak ki. Nézzük az előbbit: itt az irányítás már kezdeményeket talált. Olyan törekvésekkel kellett szembenéznie, amelyek nem nyugodtak bele a közigazgatási perifériális helyzetbe, amelyek egy-egy „lelkes” magatartás vonzerejében nyilvánultak meg. Olyan szándékokkal, amelyek csak részben épültek a település korábbi tradícióira. Ez a magatartás az egészséges „csakazértis” szemlélettel és maisággal társulva – úgy tűnik – életképes és megújuló gyakorlatot eredményezett.

Más a lakótelepeinken meglevő közösségek helyzete. Itt sem nehéz az akaratot, néhány nemes törekvő fiatal, jó irányú szándékát felismerni, amely mozgásba hozta, tágítja a közösség érdeklődését. A hátrányos, vagy annak minősített, sok vonatkozásban elidegenítő panel tartalmában jelen van a pozitívum: a „sok ember egy helyen” motívumhelyzet. Az a tény, hogy cselekvésre itt is van lehetőség. Nem a kibúvót keresem, amikor azt mondom: az akarat megjelenése, helyes iránya, közösségi töltése az anyagiakat – elsősorban a helyi forrásokat – is megteremti. A külső irányultságú és meghatározottságú kapcsolatrendszer helyett tartalmában a közösség belső szokás- és értékrendjére épülő – de nem mindenben, hanem a szükséges mértékben befelé forduló – helyi, lokális művelődési érdeken alapuló, mai gyakorlat bontakozhat ki.

Az intézmények közötti különbség, amely az irányítás különböző szintjei és lehetőségei következtében alakult ki, úgy tűnik, tartósan kíséri életünket. A feszült helyzetet nem a struktúra alján levő intézmények megszüntetésével kell feloldanunk. Ezt a szervezetet továbbra is megtartva, bővítenünk kell egy nagyon fontos vonással: a kulturális alapellátást adó általános iskola mellé

ugyanilyen funkcióval kell felsorakoztatnunk a könyvtárakat, a művelődési otthonokat is. Ezt nem elég mondanunk, hanem az ehhez szükséges feltételeket meg is kell teremtenünk. A feszültség feloldását segítheti, ha a lakosság kulturális kezdeményezéseit, a végrehajtásban is jelen levő részvételét bátrabban szorgalmazzuk. Ez nyilvánvalóan az irányításban is a maitól eltérő gyakorlatot kíván, csak ebben az esetben más minőséget, hatást eredményez. Azt gondolom, ettől, az új magatartás felvételétől, nem szabad és nem is kell tartanunk. A helyi szándék mozgásban tartását a feladataiban *korszerűsített, átfogalmazott gyakorlatú művelődésirányítás* képes megoldani. Az érdekek feltárása és működtetése, a minőség értékelése, a művelődés demokratizmusa, a tolerancia kulcsfontosságú és gondolkodásra kényszerítő fogalmak az irányítás gyakorlatában is.

3. A szakmai-gyakorlati irányítás és a gyakorlatot végzők közötti viszony átgondolása a tartalmi megújulás fontos követelménye. E téren is több megoldásra váró helyzet, gyakran feszültség feloldásával kell szembenéznünk.

Elsőként hangsúlyozom, hogy a szakmai irányító apparátus és az intézményben dolgozók között meglévő, most már tartósan jelenlevő bizalmi válság feloldását kell elvégeznünk. Ismert a szituáció: a mai irányításban dolgozó tegnap az intézményben szorgoskodott. Többnyire jól, ezért került az irányítás valamely posztjára. Körülötte azonban fokozatosan, de egyre határozottabban érezkelhetően „megfagy a levegő”.

A feszültségek forrásai egyértelműek: a mai irányítási gyakorlatban már a követelményekben önellentmondások jelennek meg, az apparátus önállósága, de még inkább önállótlansága, ütközésekhez vezet, amelyekben presztízszerzőpontok alapján születik döntés, és sorolhatnánk még tovább azokat a tényezőket, amelyek végül megteremtik a munkát hátráltató bizalmatlanság légkörét. A bizalmatlanság forrása tehát nem elsősorban „lelki”, hanem a mindennapi gyakorlatban előforduló torzulások, tehát a megoldását is onnan kell kezdenünk.

Vagyis: a ma követelménye szerint működő, a döntéseket hozó szervezet szakmai alapját szükséges erősíteni. Az intézmények a döntés legfontosabb szakaszaiban – az előkészítésben, az elemzésben, a sokirányú dinamizmust is tartalmazó javaslattevésben – vegyenek részt a folyamatban, így a döntést hozók munkájában. Erre a döntéshozóknak legalább olyan nagy szükségük van, mint az intézményeknek, és leginkább azoknak, akikért születnek az új és új elképzelések. A gyakorlat nyelvére lefordítva, a minőségben gyarapodó művelődési területek hatásrendjének, tartalmának befolyásolását csak egységbe foglalt – intézményi és szakigazgatási elemekből álló – irányítási rendszer képes elvégezni, amelyben a személyek jelenléte, részvétele, a részvétel minősége pontosan elhatárolt. Egy példa: úgy gondolom, hogy a könyvtári hálózat általános fejlesztéséhez szükséges érdemi információ származzon a könyvtárból, s azt nem kell „átírni”, hanem mint lényegi motívumot az államigazgatási-szakmai rendszerben elhelyezve, a szakigazgatás szintjén, már új viszonyszámokban, más összefüggések közé helyezve, mérlegelés után kell elkészíteni a döntési javaslatot.

Munkánk lényeges eleme: tudjuk jobban, mi a dolgunk, lássuk annak értelmét, hasznát. Az egységes rendszerben váljon el az intézményi-szakigazgatási tevékenység, és ezzel egyidőben jöjjön létre közöttük a rugalmasabb egység, amely új minőségek kihordója lehet.

A munkavégzés érdekében szükséges, hogy az itt tevékenykedő, történelmi-
leg sem túl régi csoport – a belső, mozgató, minőségi erői mellé – kapja meg
az értelmiséggé váláshoz szükséges külső támogatást is. Életmódjában termé-
szetszerűleg, de ezen túlmenően: ösztöndíjak, pályadíjak révén, s más módon
is kapjon lehetőséget, ösztönzést az érdemi munkára.

Az irányítás számára, azt gondolom, fontos feladat, hogy azok, akik a dön-
tések meghozatalában és végrehajtásában részt vesznek, úgy tchessék azt, hogy
a szükséges főbb feltételek meglegyenek, a változó kor követelményeinek meg-
felelően fejlődjenek.

4. Olvasmányaimból úgy emlékszem, a karavánnak – volt legyen az sivatagi,
sarkkutató expedíció, vagy más – ahhoz, hogy kitűzött célját elérje, erőit,
eszközeit menet közben gyakran át kellett csoportosítania. Alkalmazkodnia kel-
lett környezetéhez, vagy a várt, a várható változásokra kellett felkészülnie.
Meggyőződésem, hogy a kulturális irányítás, az intézmények kapcsolata jelle-
mezhető a jó munkamegosztáson alapuló karaván sokszínű életével. A nyolc-
vanas évek társadalmi méretekben, így a kulturális gyakorlatban is, az átren-
deződés korszakaként minősíthető. Az ezredforduló felé haladva, a szocialista
építésben elmélyülve, nekünk is szükségünk van arra, hogy gyakorlatunk meg-
csontosodott vagy friss elemeit szembesítsük a valósággal, előrehaladásunk
érdekében. Mert abban biztos vagyok: a karaván csak előre haladhat.

SZERŐCZKI BERTALAN

Önszervező közművelődést! *

Székebb hazám, Nógrádsipek, közművelődési helyzetéről szeretnék szólni.
Ez a település Varsány társközsége. E két falu közös tanácsának vagyok el-
nöke.

Milyen körülmények között dolgozunk?

Varsány 2000 lakosú település Nógrád megyében. A munkaképes korú lakosság 65
százaléka ingázik. A lakosság 26 százaléka fiatal, 20 százaléka nyugdíjaskorú. A köz-
ségben közel 100 főiskolát, egyetemet végzett szakember dolgozik, de meghatározó
többségük „bejáró”, nem helyben lakó. A közművelődési intézmény 360 négyzetmé-
teres, melyben helyet kap minden nagytermi rendezvény és kiscsoportos fog-
lalkozás. Ebben az épületben működik a könyvtár is. A szakmai munkát két
főfoglalkozású (egy népművelő, egy könyvtáros) látja el, váltakozó sikerrel.
Mindkét személy képzés nélküli. Bár a lehetőségek szűkösek, azokat is
alig tudjuk kihasználni. Végzett vezető részére lakást is tudnánk biztosítani,
ennek ellenére nincs jelentkező. Székhelyközségünk tehát tipikus helyzetűnek
mondható. Nem úgy a társközség.

* Elhangzott 1985 végén, a művelődési otthonokról tartott országos tanácskozáson.

Nógrádsipeken közel 1100 fő él. A munkaképes korú lakosság közel 80 százaléka „kijáró”. A lakosoknak csupán 16 százaléka fiatal; a nyugdíjaskorúak aránya 26 százalékos. Az alsó tagozatos gyermekek oktatásához két tanterem áll rendelkezésre. A négy helyben dolgozó és lakó értelmiségi nem vállalta az intézmény vezetését. A három kis és egy nagy helyiségből álló létesítményünk működtetési gondjai évről évre súlyosbodtak.

Legfontosabb községpolitikai feladatunk községeink népességmegtartó és -eltartó képességének fokozása, mely a lakosság döntő többségének igényével találkozhat. Ahhoz azonban, hogy a falun élő emberek jól érezzék magukat, hogy ne vágyódjanak el faluról, hogy lakóhelyükön megmaradjanak, nem elég csupán útról, járdáról, villanyról, alapvető közszükségleti cikkekről, óvodáról, iskoláról gondoskodni. Szükség van a lakosság szórakozását, művelődését, hobbi-ját kielégítő létesítményekre, rendezvényekre is. Mindegy, hogy hogyan hívják, csak legyen egy olyan hely, ahol az emberek, ha rövid időre is, összejöhetnek. Találkozhatnak barátaikkal, kollégáikkal, ismerősökkel, rokonokkal, különböző érdeklődésű emberekkel.

Hogy ezt milyen intézményi formában, milyen tartalommal, milyen módszerekkel lehetséges megoldani, az sok mindentől függ. Tárgyi, anyagi, személyi feltételre gondolok elsősorban. Viszont az előzetes vitaanyagban és másutt is megfogalmazott optimálisnak tekinthető feltételeket, főleg kis településeken, még nagyon hosszú időn keresztül nem fogják, fogjuk tudni biztosítani. Ezek tények. Ezért kell feltennünk a kérdést: ha nem rendelkezünk optimális feltételekkel, nem is végezhetünk tartalmas közművelődési tevékenységet? Ha így gondolkodunk, csakis hibás következtetésre juthatunk. Más kiindulópontot kell találnunk, ami a következő: nem kell az emberek helyett gondolkodni, csupán igényeiket kell kielégíteni, ennek feltételeit kell gyarapítani. A közművelődési szakembereknek az a feladatuk, hogy megtalálják a módszereket, hogyan tudják az embereket igényességre, művelődésre nevelni.

És mi a teendő, ha nincs szakember, irányítást vállaló értelmiségi? Ez az amiért valójában szót kértem. Nógrádsipek társközség tapasztalatát szeretném közreadni.

1984 őszének egyik napján a nógrádsipeki lakosok „küldöttséget delegáltak” a közös tanácsra és kérték, hogy csatlakozhassanak ahhoz a felhíváshoz, melyet a KISZ megyei bizottsága, később a HNF bizottsága és a megyei művelődési központ tett közzé. Természetesen a nógrádsipekiek kezdeményezését lelkesedve támogattuk. A szervezést a Hazafias Népfront helyi bizottsága vállalta, KISZ-tagok segítségével.

Falugyűlés-jellegű összejövetelen három működési módot kínáltunk fel. Megindult a szervezés. Alig két héten belül 37 fő tartotta meg a művelődési kör elnevezésű irányítótestület alakuló ülését. Mára a körnek 127 tagja van, a lakosság 11 százaléka, többségük fiatal, de csatlakozott a 73 éves „népzenész”, a 84 éves községi „nótafa”, több tsz-tag, munkás, és érdekes módon az értelmiségiek is.

Megvalósult amit hagyományos formában nem tudtunk biztosítani. Lett vezetője az intézménynek: a helyi aktívák, a helyi társadalom kollektívája. Ha a kezdeményezés a művelődési kör létrehozására bármely párt-, tanácsi vagy gazdasági szerv vezetőjétől indult volna, az a gyanúm, nem sikerül megvalósítani. E településen az önszervező közösségi erőnek, az alulról jövő kezdeményezésnek mindig nagyobb hatása volt.

A közgyűlés tagjai sorából kilencfős vezetőséget választott. Olyan személyek

kerültek a vezetőségbe, akik nagy tekintélynek örvendenek a községben. A vezetőség havonta ülésezik. Döntéseiket nagy-nagy viták után többségi szavazattal hozzák. A művelődési körnek maguk alkotta működési szabályzatuk van, melyben megfogalmazásra került, hogy a HNF keretében működő közösség, mely jogi személy, és a HNF gazdálkodására irányadó szabályok szerint tevékenykedik.

Tevékenységét a következők szerint rögzíti: a község érdeklődésének megfelelő kulturális programok szervezése; a művelődési körön belüli érdeklődésnek megfelelő csoportok működtetése; a község kulturális hagyományainak ápolása; a helyi művelődési tevékenységhez kapcsolódó közégpolitikai célkitűzések támogatása; a helyi környezetvédelmi feladatokhoz társadalmi támogatás szervezése; társadalmi-politikai ünnepekhez műsorszervezés, -szerkesztés, lebonyolítás.

Nem „különleges” célok ezek! A feladatok döntő többsége a hagyományosan működtetett klubkönyvtár keretében is megvalósulhatott volna. A községi közös tanács és a művelődési kör között együttműködési megállapodás jött létre, amely alapján a művelődési kör használatába – nem kezelésébe! – adtuk a klubkönyvtárat és a hozzá tartozó eszközöket. Mindez közel sem biztosít optimális feltételeket.

A közös tanács látja el az intézmény fenntartásával kapcsolatos feladatokat. Saját költségvetésében biztosítja a fűtéssel, takarítással, világítással, karbantartással, szükség szerinti felújítással összefüggő pénzügyi kiadásokat. Tiszteletdíjat fizet a művelődési kör a titkárnak, aki az adminisztrációs feladatokat látja el. Tiszteletdíjat fizet a hagyományörző Röpülj páva kör vezetőjének. Munkabért fizet a takarítónak. A fentiekkel kapcsolatos kiadásokat évente állapítjuk meg. Ha a megállapodásban rögzített összeget túllépi a művelődési kör, azt saját bevételéből kell fedeznie, a többletbevételt tetszés szerint felhasználhatják. A közös tanács minden évben előre meghatározott összeget biztosít kifejezetten a rendezvények támogatására.

A művelődési kör bevételi forrásai: a tagok önkéntes befizetései; az éves tagdíj, mely 100 Ft; támogató szervek befizetései; rendezvények. A tagok évi három alkalommal szabadon választott rendezvényt ingyen látogathatnak, a további rendezvényekre jegyelvételi elsőbbséget élveznek.

Az 1984-ig meglévő csoportok (a Röpülj páva kör, a szabás-varrás tanfolyam, az idősök klubja) mellé szinte gomba módra alakultak a kisebb-nagyobb csoportok: színjátszó kör, história kör, néptánckör, tánciskola, német nyelvtanfolyam. Új formájú rendezvények honosodtak meg: teaház, hóvirágtúra, májális-juniális, községi művelődési napok, amatőrfilm-készítés. Egy-egy csoport bemutatkozása, programja szinte népnünpély a községben. A mozgósításra újabban alig kell figyelmet fordítani.



Nógrád megyében még öt másik község kezdte el a művelődési otthon vezetőségnek társadalmisítását. Nem állítom, hogy a nógrádsipeki példa minden településen, minden intézményben meghonosítható. Csupán azt szerettem volna érzékeltetni, hogy nemcsak a hagyományos irányítási formák mellett lehet közművelődési tevékenység.

Úgy vélem, a községben időben észrevettük, hogy az emberek szeretnék képességeiket, egyéni sajátosságukat valamilyen módon kifejezni. Az önmeg-

valósítási törekvés az emberi tevékenység – példában a közművelődés – egyik mozgatója lett. Ez nem lehet magánügy. Az ember számára az egyik leglényegesebb dolog, hogy ő mások számára fontos legyen. Fontos legyen az, amit ő csinál, fontos legyen személye, hiszen az egyén kiteljesedése függ a szűkebb környezet törekvéseitől és értékeitől. A községben egy szűkebb csoport felismerte az önszerveződés lehetőségét és magához ragadta a kezdeményezést, s követőkre is találtak. Így válhatott újra élővé a népzene, a népszokásokat újra felelevenítik, a falusi muzcális értékeket jobban megbecsülik. A művelődési kör hozzájárult ahhoz, hogy egyre több emberben alakuljon ki, illetve szélesedjék a művelődés, a társas együttlét igénye, a „csináld magad” mozgalom átfogalmazott variánsa, a „szervezd magad”!

Vitányi Iván gondolatával zárom hozzászólásomat, melyet mi, falun élő emberek, a jelenlevők figyelmébe ajánlunk: *„Naiv dolog volna úgy képzelni a kultúra »terjedését«, hogy először szigorú sorrendben nagy épületeket és nagy kultúrát teremtünk a nagy központokban, majd fokozatosan kisebbeket a kisebbekben. Nincs ilyen fokozatosság...”*

A társadalmisítás általam elmondott formája, eddigi tapasztalataink szerint, újabb közösségi erőket mozgósított.

Többen megkérdezték tőlem, miért támogatom az önszervező közművelődést, egyáltalán a közművelődést? Szerintem igen fontos az, hogy Nógrádban, az országos kéktúra útvonal mellett fekvő, hegyek közé ékelődött kis faluban jól érezzék magukat az emberek, megmaradjanak szülőfalujukban.

KORILL FERENC

A reformoknak is megvan a maguk sorsa ?

Ha egy film főcímében azt olvashatja a néző, hogy a mű nem hiteles események alapján készült, a szereplő személyek és minden cselekedetük a fantázia terméke, akkor biztos lehet az ellenkezőjében. Ezek után határozottan állítom, hogy véletlenül választottam bevezetőnek az alábbi idézetet 1968-ból, és a benne foglaltaknak semmi köze a mai valósághoz. Tehát: *„Nem gyanú immár, hanem bizonyosság, hogy a filmátvétel, a -forgalmazás egész rendszerre korszerűtlen, s réges-rég megérett az alapos reformra”*. A szerző – szintén véletlenül – B. Nagy László szerint mindezt *„semmi mással nem magyarázhatjuk, mint az ötvenes évek igényeiből mért moziservezet, az átvétel, a forgalmazás és a bemutatás strukturális avultságával, egy monopolisztikus séma és a mai művelődéspolitikai igények közti fáziseltolódással.”*

De félre a fantazmagóriákkal; lássuk inkább az 1980-as évek forgalmazási reformjának *filmjét*, amely nem hiteles események alapján készült, s a szereplők és minden cselekedetük a képzelet szüleménye. . .

1. kép

„SZAKADÉK”

1983 végén – talán a bevezetőben idézett reformgondolatok 15. születésnapja tiszteletére – megindult valami a filmforgalmazásban. A helyzet ugyanis – bár a másfél évtized történelmi időmértékkel csupán másodpercnyit számít – kritikussá vált.

Ennek oka egyrészt, hogy az intenzív, demokratikus és innovatív pályára állított magyar társadalom fejlődésében egyre anakronisztikusabbá lett az e tulajdonságokat lényegében nélkülöző filmforgalmazás. Másrészt mozdulatlansága miatt pozíciója kedvezőtlenebbé vált a társadalom változó tömegkommunikációs rendszerén belül is. Harmadrészt elhatalmasodott korábbi betegsége, a „tudathasadás”, amelyet *Csepeli György* az alábbi szemléletes módon ír le: *„egyfelől szívalombarcra kényszerül a közönség »nevelése« érdekében, s a legváltozatosabb praktikákkal, ha kell »holt lelkeket« toborozva igyekeznek az »értékes« filmek esetén magas nézőszámot produkálni, másfelől tisztában van azzal is, hogy mindezen tevékenysége csak akkor lehetséges, ha a közönségnek is juttat valamit, újratermelve és kielégítve ezáltal azt az ízlést, ami ellen badakozni bivatottnak tekinti magát.”*

1/a kép

„ESZMÉLÉS”

Ebben a helyzetben – mint az a felülről kezdeményezett reformokra általában jellemző – a filmszakma vezetése, többé-kevésbé pontosan látva a várható (és növekvő) feszültségeket, még azok teljes kiéleződése előtt kísérlete meg a változtatást; meghirdette és 1984 januárjától bevezette a filmforgalmazás reformprogramját.

Ennek eredeti célkitűzése szerint *„1985 közepére kell, hogy összefussanak a párhuzamosan – vagy részben máris együttfutó szálak. Ez a feltétele annak, hogy a következő tervciklusban már megreformált tartalmi és működésbeli mechanizmusok, illetve feltételrendszer mellett kezdbessük el – pontosabban folytathassuk – az átmeneti folyamat tudatos felgyorsítását, filmterjesztésünk egészének egy új, minőségi szintre történő emelését.”*

Ma már benne vagyunk a „következő” tervciklusban, tehát kötelező értékelni a kialakult helyzetet és következményeit.

2. kép

„ALMODOZÁSOK KORA”

Már az első fokozat „begyűjtásakor” felmerült a kérdés, hogy jogos-e a filmforgalmazás reformjáról beszélni az 1984-ben bevezetett változtatások kapcsán. Az ugyan kétségtelen, hogy ez a program szándékában csak néhány tartalmi kérdésre, illetve az ezek szabályozását szolgáló mechanizmusokra koncentrált és érintetlenül hagyott számos fontos tényezőt, például az intézményrendszer struktúráját. De mégis eltalálta a forgalmazás „epicentrumát”, tehát reformjellegű változások lehetőségét adta a filmek műsorpolitikai kategóriába sorolása, az eredménymérés és -értékelés, valamint az érdekeltségi és ösztönző rendszer módosításával.

2/a kép

„REFORMGONDOLATOK”

Az új, értékorientált forgalmazás alapja, hogy a korábbi hárommal szemben

a kilenc műsorpolitikai kategóriában árnyaltabban lehet kifejezni a filmek tényleges értékét, illetve a film különböző – használati, csere és művészi – értékdalainak létét. Gyakorlati érvényesítését az „új” típusú működési támogatás tette lehetővé azzal, hogy már nem kellett meghatározott és mindig növekvő (!) számú „értékes” filmet, illetve nézőt (vagy „holt lelket”) produkálni a forgalmazó vállalatok anyagi létezéséhez. Ez egyúttal azt is jelentette, hogy az új besorolások tükrözhetnék azt a ténytet, miszerint a valóságban – a hazai és a külföldi filmgyártásban egyaránt – az értékszférák aránya folytonosan alakul; hol kedvezőbben, hol kedvezőtlenebbül.

Természetesen az új kategóriarendszeren sem lehet számon kérni egy – egyébként nem létező – tudományos filmtipológia minden ismérvét és az örökkévalóságnak szóló esztétikai minősítést. „Csak” itt és most érvényes műsorpolitikai kategóriaként kezelhető, ami elsősorban a filmenkénti – a működési dotáción túli – támogatás mértékét szabályozza és eligazít bizonyos forgalmazási kérdésekben. Az új eredménymérés és -értékelés – egyben az egész rendszer – kulcsa az ún. *szintetikus műsorpolitikai mutató*. Ebben meghatározó a film eszmei-művészi és forgalmazási értéke, míg a korábban szinte kizárólagos értéknek tartott *nemzeti bovatartozás* ennek alárendelve van jelen. Következetes alkalmazásával megszűnhet a „több magyar és szovjet filmet néző = jó műsorpolitika” képtelensége, és helyébe valóságos értékorientáció, illetve annak mérése kerülhet, hogy az adott időszakban milyen a filmek forgalmazási hatékonysága. (Zárójelben, de nem mellékesen, nehogy félreértés essék: a nézőszám maximalizálására irányuló törekvések éppen a magyar és a szovjet film igazi értékeinek ártottak a legtöbbet!)

Az új mutató nagy érdeme, hogy lehetővé tette az elmozdulást a hagyományos műsorpolitikai értékeléstől. Ennek alapján a forgalmazó vállalatok kialakíthattak egy megalapozottabb, sajátosabb műsorpolitikai elképzelést és gyakorlatot. Az érdekeltségi és ösztönzési rendszer megváltoztatásának legfőbb pozitívuma, hogy nemcsak szavakban, hanem ténylegesen is megteremtette a szórakozás művelődéspolitikai elismerését (ezzel mintegy eredeti jogaiba helyezve vissza a mozit), valamint a korábbinál jóval több, valóban értékes film esetében teremtett közvetlen érdekeltséget a vállalatok számára. Mindezzel végre gyakorlati lehetőségé vált az értékes filmek egyéni kezelése, a szakmailag megalapozott válogatás.

Összegezve: a változások valóban új minőség felé mutattak. Az 1984-es év kedvező eredményei pedig – amelyek egyébként nagy részben a hagyományos rendszer erőtartálékainak mozgósítása révén születtek – viszonylag jó „szabadságfokot” biztosítottak a reformfolyamatok továbbviteléhez. A tapasztalatok elemzése és a második fokozat „begyűjtása” pedig az éppen *Salgótarjánban* rendezett országos filmforgalmazási tanácskozásra várt 1984 végén.

3. kép

„MEGÁLL AZ IDŐ”

A salgótarjáni fórumon még joggal fogalmaztak úgy, hogy a rendszer működőképes, a korábbi helyzethez képest jó irányú elmozdulásokat eredményezett. Változtatását 1985-re nem javasolták a résztvevők, éppen hatásainak, lehetőségeinek pontosabb értékelése, a módosítások megalapozottabb előkészítése érdekében. Ez az állásfoglalás a realitásokat tükrözte és esélyt adott a folytatásra. Azzal együtt, hogy négy kedvezőtlen jelenség már akkor feltűnhetett a figyelmes szemlélőnek.

1. A forgalmazó vállalatok (20+1) közül mindössze néhány – például Hajdú és Zala mélyebb gyökerekkel, míg Nógrád repülőrajttal – használta ki tudatosan a reform adta játéktérét. 2. A túlhangsúlyozott versenykövetelmény – valós versenyhelyzet és -feltételek híján – bizalmatlanságot és felesleges feszültséget gerjesztett. 3. Felütötte fejét a „szabályozó voluntarizmus”, mintha a film és közönség viszonya – akár a *Játsszunk okosan!* társasjátékban – csak a mi játékszabályainktól és „dobásainktól” függene. 4. Tovább nyílt az olló a műsorpolitikai törekvések, célok és a feltételek között.

Ezek után – bár a filmforgalmazás 1985-ben is jó évet zárt – a reform 1986 elejére korrekcióvá szelídült, sőt felemás bevezetése magában hordja a viszsza rendezési folyamat lehetőségét, rosszabb esetben szükségszerűségét.

3/a kép

„FALAK”

Ennek okai alapvetően három csoportba sorolhatók: a bevezetett tartalmi-működésbeli változtatások alkalmazásának következtelenségei; a kibontakozáshoz, a folyamatok irreverzibilissé tételéhez elengedhetetlenül szükséges további lépések elmaradása; nincs átfogó és kivitelezhető szakmai program, amely a film teljes intézményrendszerét reálisan „újragondolja” a társadalom megváltozott kommunikációs rendszerében.

Az első csoportba sorolt tényezők közül a legjelentősebb, hogy nem történt meg következetesen a filmforgalmazásban ható régi felfogások elméleti és gyakorlati kritikája, ezért a voluntarisztikus műsorpolitika, a látszateredmények elfogadása, sőt támogatása, nem tűnt el erről a területről.

Az új műsorpolitikai értékelési rendszer lehetséges előnyei sem érvényesültek, mert éppen az irányítás húzta be a „féket”. A kísérletinek nevezett '84-es évben még elfogadható a hagyományos és az új műsorpolitikai mutatók (nem éppen békés) egymás mellett élése. 1985-re azonban több volt, mint hiba a hagyományos műsorpolitikai mutatók bázisszinten történő előírása, sőt a szintetikus mutató (természetével ellenkező) hasonló jellegű kezelése. A két minősítési rendszer lényegét tekintve ugyanis kizárja egymást és itt húzódik az extenzív, illetve az intenzív fejlesztés, másképpen a korrekció, illetve a reform határa. Ebben az esetben egy közvetlen (vélt, vagy valós) művelődéspolitikai érdekre épülő, de a reform szempontjából helytelen döntés született, aminek diszfunkcionális következményei végül is akár közvetlen művelődéspolitikai összefüggésükben is károsak lehetnek. A mennyiségi mutatók túlhajtása ugyanis megzavarta a valódi értékorientációs törekvéseket és a természetes erősítő hatásokat – fellépett a tömegkommunikációban jól ismert „bumerángineffektus”. Végül, de nem utolsósorban, az irányítás magatartása elbizonytalanította a reformprogramot vállalókat, illetve igazolni látszik a konzervatív megoldások híveit, mert így lényegében csak az történik, hogy a voluntarizmust „tudományosabban”, árnyaltabban – mázsa helyett patikamérlegben – csináljuk.

A második csoportba tartozó tényezők között meghatározó, hogy változatlan maradt az intézményi-szervezeti struktúra. A filmforgalmazás egész rendszere korszerűtlen, monopolisztikus sémára épül, s a kialakult szervezetrendszer konzerváló ereje már szociológiai közhely...

A filfterjesztési reformprogram bevezetési kísérlete során (is) igazolódott: ha változatlan intézményi-szervezeti struktúrával és kapcsolatrendszerek mellett igyekszünk a reformprogramot megvalósítani, akkor ez a mennyiségi szemléletű, stabilitásra orientált szervezetben elsősorban nem az új, ésszerű

lehetőségek kiválasztódásához, az alkotó (de egyben kritikai) viszonyokhoz, hanem a rendszer megmerevedéséhez, az új utakat elzáró védekezési taktikák és stratégiák kiépítéséhez vezet.

A harmadik tényező, hogy nincs olyan átfogó program, amely biztosítaná a mozi-tévé rendszerből a mozi-tévé-video rendszerbe történő átlépés műszaki, gazdasági, szervezeti és társas értelmezett műsorpolitikai követelményeit és feltételeit. Természetesen a mozi-tévé-video rendszer új kommunikációs minőség és ennek kiépülése az egész filmszakmát is új helyzet elé állítja. (A filmszakma egészéről van szó, hiszen a filmforgalmazás értelmes fejlesztése nem képzelhető el a gyártási szférától függetlenül. Ez pedig ugyancsak korszerűtlen; az éppen soros átszervezések pedig legfeljebb „tüneti kezelésként” értékelhetők. A megoldás csak egy egységes – a filmgyári és tv-s erőket egyesítő nemzeti filmgyártás lehet.) Ez a feladat csak rendszerszemléletű közelítésben, nyitott és kooperatív integrációmodellek alapján valósítható meg; ehhez azonban az alrendszereknek is ilyenné kellene válnia. Megvalósításához azonban megfelelő stratégiánk csak részben van, taktikánk pedig nincs.

A helyzet megváltoztatásához jelentős anyagi és szellemi tőkebefektetés szükséges, aminek elmaradása ma időzavart és lépéshátrányt jelent, holnap pedig behozhatatlan lemaradást. Mert követelményként nem egyszerű átállásról, átmeneti zavarok kiküszöböléséről van szó, hanem a filmterjesztés működési, cselekvési és irányítási rendszerének gyökeres átalakításáról; a jelenlegitől elvilág különböző rendszer megteremtéséről, amelynek célkitűzései már nem az „ugyanabból többet vagy kevesebbet” alapon fogalmazódnak meg.

4. kép

„TE RONGYOS ÉLET”

Végül, de nem utolsósorban: a filmterjesztési reformprogram sorsa (kicsiben) kísérteties hasonlóságot mutat az 1968-as gazdasági reforméval. Első szakaszban itt is nyilvánvalóvá vált, hogy a filmterjesztés intenzív típusára történő átrérés elkerülhetetlen. Az átrérés megindult, egy olyan időpontban, amikor az extenzív típus még viszonylag elfogadhatóan funkcionált, de a mélyreható és felelős elemzés arra vallott, hogy a csúcsponton régen túljutott.

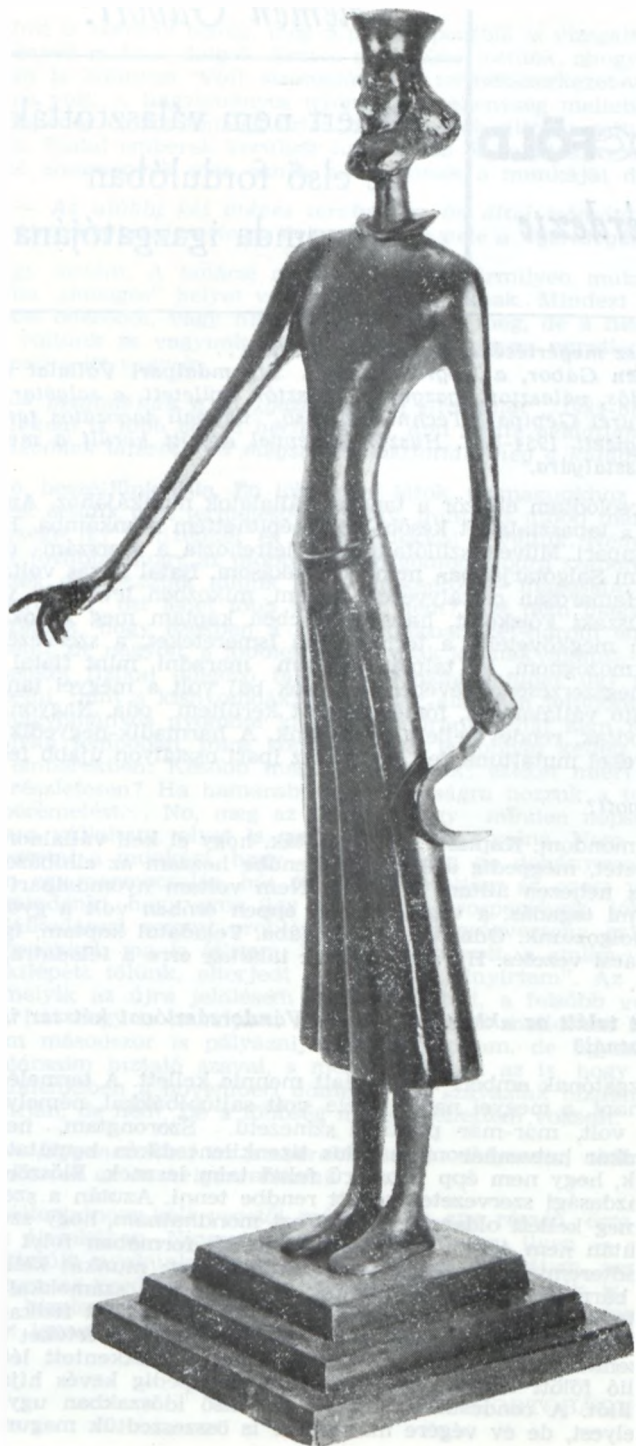
Minden szempontból ez volt az utolsó elfogadható időpont a változások fokozatos (konceptiózus és következetes) bevezetésére. De ma már látjuk, gondot jelent, hogy a filmszakmai közvélemény még nincs meggyőződve a változás elkerülhetetlenségéről; ezért ellenáll vagy fékez. De következtetlenségével fékez a reformot indító vezetés is, hiszen működésbe lépnek korábbi reflexei és gyakorlatilag nem látja be, hogy lehetetlen minden korábbi eredményt (vagy annak vélt látszatot) „szent tehékként” kezelni. „Egyoldalú” a reform, mert jószerével csak három – bár alapvető – tartalmi kérdésre koncentrálna és a működési feltételek és mechanizmusok, illetve az intézményrendszer kérdéseit nem érinti. Zárva a sort: „befagynak” az érdemi szakmai viták a reformot illetően.

4/a kép

„NINCS IDŐ”

És a végeredmény – ami költői kérdésként is megfogalmazható – lehet-c-más, mint az, hogy a tényleges reform bevezetése elkerülhetetlen, de holnap sokkal több kényszerítő tényezővel kell szembenézni mint tegnap vagy ma.

VÉGE?



Miért nem választották meg
az első fordulóban
a nyomda igazgatójának?

A válasz megértéséhez kezdjük az elején...

*Kelemen Gábor, a Nógrád Megyei Nyomdaipari Vállalat idén ötven-
esztendő, választott igazgatója. Pásztón született, a salgótarjáni Strom-
feld Aurél Gépipari Technikum első, nappali tagozatos tanulói között
érettségizett 1954-ben. Huszonhat évvel ezelőtt került a megyei tanács
ipari osztályára.*

— Itt kapcsolódtam először a tanácsi vállalatok munkájához. Annak a négy
esztendőnek a tapasztalatait később jól beépíthettem munkámba. Hatvannégy-
ben az Üvegipari Művek szülőfalumban létrehozta a szerszám- és készülék-
gyárát, nekem Salgótarjában nem volt lakásom, fiatal házas voltam, hát ha-
zamentem. Hamarosan osztályvezető lettem, miközben levelezőn végeztem a
Gépipari Műszaki Főiskolát, hatvankilencben kaptam meg az oklevelem. Új
munkaköröm megkövetelte a technológiai ismereteket, a szervezésben otthon-
osan illett mozognom, ha talpon akartam maradni, mint fiatal káder. Az
oklevelem megszerzésének évében már sok baj volt a megyei tanács vegyes-
ipari és javító vállalatánál, főmérnökként kerültem oda. Nagyon zűrös álla-
potok uralkodtak, rendet kellett csinálnunk. A harmadik-negyedik évben már
jó eredményeket mutattunk fel, amikor az ipari osztályon újabb feladatot kap-
tam.

— *Kapott?*

— Ahogy mondom. Kaptam. Azt mondták, hogy el kell vállalnom a nyomda
igazgatói tisztét, mégpedig azért, hogy rendbe hozzam az elhibázott dolgokat.
Két okból is nehezen álltam kötélnek. Nem voltam nyomdaipari szakember,
meg aztán, mi tagadás, a vegyesiparnál éppen erőben volt a gyümölcs, ami-
ért annyit dolgoztunk. Ódzkodtam, de hiába. Feladatul kaptam, így döntött a
párt- és tanácsi vezetés. Ha alkalmasnak találtak erre a feladatra, akkor meg
kell csinálni.

— *Mit talált az akkor már Vörös Vándorzászlóval kétszer is kitüntetett
vállalatnál?*

— Az igazgatónak emberi hibái miatt mennie kellett. A termelési eredmény
vésszesen zuhant, a megyei napilap tele volt sajtóhibákkal, némelyik meglehe-
tősen súlyos volt, már-már politikai színezetű. Szorongtam, nem tagadom.
Tudtam, amikor hetvenhárom március tizenkilencedikén bemutatattak jövőndő
kollégáimnak, hogy nem épp népszerű feladataim lesznek. Először is a nyom-
dát, mint gazdasági szervezetet kellett rendbe tenni. Azután a személyi problé-
mákat is meg kellett oldanom. Nézze, azt mondhatnám, hogy szükséghelyzet
volt, így azután nem épp a legdemokratikusabb formában folyt a minél ha-
marábbi rendteremtés. S rögtön a harmadik dolog: munkát kellett szerezni,
bárhonnan, bármit, hogy dolgozhassunk. Nem akarom számokkal untatni, de
néhány óhatatlanul fontos. Hetvenkettőben kétszázhuszonöt fizikai és hatvan-
négy „nem fizikai” negyvennégy és fél milliós termelési értéket produkált, a
nyereség tizenkétf millió volt. Hetvenötben — már csökkentett létszámmal —
ötvenhétmillió fölött termeltünk, a nyereségünk pedig kevés hiján elérte a
tizennégymilliót. A rendcsinálás évében, az első időszakban ugyan visszaes-
tünk valamelyest, de év végére már akkor is összeszedtük magunkat.

— *Néhány embernek tehát mennie kellett.*

— Volt is botrány belőle, még a pártközpontból is vizsgálták az egyik ügyet, de a tények makacs dolgok. Szóval egyenesbe jöttünk, ahogy mondani szokták, ha nem is könnyen. Volt stratégiánk: a termékszerkezet-váltás már nagyon időszerű volt. A hagyományos nyomdai tevékenység mellett zöld utat adtunk az öntapadós címke tömeggyártásának, aminek úttörői voltunk bizonyos értelemben. Fiatal emberek kerültek funkciókba és sokat követeltünk tőlük, a következő eredmények már ennek a csapatnak a munkáját dicsérték.

— *Az utóbbi két ötéves tervben az ön által irányított vállalat újra és újra megkészserezte az árbevételét, s vele a nyereségét is.*

— Így történt. A tanácsi nyomdák közül bármilyen mutatót is vizsgálunk, évek óta „dobogós” helyet vívtunk ki magunknak. Mindezt úgy, hogy fejlesztéseinket önerőből, vagy hitelből valósítottuk meg, de a hiteleket mindig képesek voltunk és vagyunk visszafizetni. Mi ingyen egyetlen fillért sem kaptunk, mióta itt vagyok.

— *Megtalálták a jó „gazdálkodási útvonalat”, 1985-ben tizenhat százaléknál is több volt a bérfejlesztés, ami szinte példátlan. Minden rendben lévőnek látszik, önt mégsem választották meg a küldöttek novemberben.*

— Jó, beszéljünk róla. Én több okot látok. Önmagunkhoz képest csekélyebb fejlődést értünk el a termelésben tavaly, mint azt utóbb már megszoktuk, bár a nyereséget így is tizenkét és fél százalékkal növeltük. Nemi bizonytalanságot okozott továbbá, hogy az utóbbi időben gomba módra szaporodnak a kisnyomdák, ezek elszípkázták tőlünk a jó munkaerőt — magasabb bérért. Az emberek morogtak: ott lehet több pénz, itt nem? Azt nem magyarázta el senki a dolgozóknak, hogy ezekben a kisnyomdákban két-három embert kell csupán megfizetni, de nagyon, a többiek éppen csak kapnak valamit. Itt viszont a kétszázötvenkét fizikai dolgozó fele szakmunkás, mindet úgy nincs módunkban megfizetni, mint a kisnyomdákban. A piac alaposan telődött, kisebb a kereslet a hagyományos nyomdai kapacitások iránt, tehát nem fejlődhetünk évről évre olyan tempóban, mint korábban. Ezt is jobban kellett volna tudatosítani az emberekben. Később maguk mondták: ezeket miért nem ismertettük velük részletesen? Ha hamarabb nyilvánosságra hozzuk a tervezettnél magasabb béremelést... No, meg az is igaz, hogy minden népszerűtlen feladatot magamra vállaltam, olyat is, amit nem kellett volna. Nem az én dolgom figyelmeztetni a munkást, hogy tiltott helyen ne dohányozzék! Volt a géptermében egy normacsálás, hát én végigbüntettem az egész vonalat! Azt gondolta mindenki, hogy sima ügy ez, szépen prosperálunk, jók az eredmények, a gazdálkodással semmi probléma. Nem szépségverseny ez! Összezőrdültünk a főmérnökkel, ma is állítom, hogy igazam volt, s amikor saját elhatározásából kilépett tőlünk, elterjedt a pletyka: „kinyírtam”. Az előkészítő bizottság, amelyik az újra jelölésem mellett döntött, a felsőbb vezetéssel egyetértésben, hát hogy is mondjam, nem korteskedett mellettem kellőképpen. Nem akartam másodsor is pályázni, csalódott voltam, de ugyanakkor jólestek a munkatársaim biztató szavai, s mellettem szólt az is, hogy meglepetést kellett mindenkiben a novemberi döntés: nem szavaztak bizalmat. Igaz, egy szavazat híján, de nem. De a többség mégis mellettem voksolt.

— *Ugyanazokkal az emberekkel kell dolgoznia, akik korábban mást akartak az ön helyére ültetni...*

— Változtatnom kell vezetői módszereim egy részén, erre jutottam azokon a rossz éjszakákon. Nincs idő — az alkatom sem ilyen — sérelmeken meditélni. Elmúlt, nyakunkon a temérdek munka. Mondtam, nem szépségverseny ez, engem az eredmények után ítélnek meg a dolgozók is, tehát dolgoznom kell. A bizalomról pedig annyit, hogy negyven küldött január végén harminchét igennel szavazott rám, csupán három nem volt a cédulákon. Nekem ez elég.

HORTOBÁGYI ZOLTÁN