

A MŰVELŐDÉSPOLITIKAI DÖNTÉSEK HATÁSMECHANIZMUSÁRÓL

Szervezetelméleti megfontolások

A továbbiakban a kultúráközvetítő intézményeket tárgyalom általában, tehát azokat az elemeket veszem szemügyre, amelyek minden más szervezettel közösek. Specifikumokra csak akkor térek ki, ha ez okvetlenül szükséges. Azért tartom szükségesnek ezt az általános részt, hogy egyértelműen ki lehessen jelölni a kulturális intézmények helyét és szerepét a társadalmi intézményrendszerben. Véleményem szerint ez még nem történt meg egyértelműen és világosan, ezért periférikusnak, kevésbé fontosnak, elhanyagolhatónak tűnnek, és a velük foglalkozó elemzések mindig vakvágányra futnak. Az is igaz, hogy összességükben nem szerveződtek igazán elemezhető, elemzendő szervezetekké. Az iskolarendszerről, a színházakról stb. egyenként még lehet mondani valamit, de hogy együtt, mindegyik hol és hogyan helyezkedik el, egyáltalán tárgyalhatók-e együtt, ez még kevésbé feltárt vizsgálati terület.

A szervezetek a társadalmi munkamegosztás elemei, függetlenül attól, hogy maguk is differenciált és specializált funkciókból összetett egészet alkotnak.

A "racionalitás" kifejezés hosszú múltra tekinthet vissza, és a köznyelvben is meghonosodott. Az emberi szükségletek kielégítésének - éppúgy, mint a szükségleteknek - társadalmi jellege van. Az emberek azért működnek együtt, hogy kielégíthessék szükségleteiket. Ez az együttműködés - egyebek között - azt jelenti, hogy az emberek megosztják

egymás között a feladatokat, s ugyanakkor az egyes feladatok teljesítésére specializálódnak. Bonyolultabb munkamegosztás esetén szükségessé válik a munka termékeinek kicserélése. A társadalmi munkamegosztás fejlődése lehetővé teszi az adott társadalmi szükségletek jobb kielégítését, ugyanakkor azonban új szükségleteket is kialakít, ami ismét a munkamegosztás további növekedését kívánja meg. Minél bonyolultabb, minél kiterjedtebb, minél komplexebb a társadalmi munkamegosztás, annál nagyobb jelentőségre tesznek szert a társadalmi szükségletek kielégítésében a formális szervezetek. A társadalomban erőteljesen jelentkező szükségletek rendszerint elősegítik olyan szervezetek kialakulását, amelyeknek az a rendeltetésük, hogy kielégítsék ezeket a szükségleteket.

A szervezet specializált funkciókból áll. Ezek között a funkciók, illetőleg tevékenységi vagy munkakörök között meghatározott intenzitással jellemzett, s ugyanakkor bizonyos meghatározott típusú sajátos kötelek, kapcsolatok állnak fenn. Ezeket a kapcsolatokat általában a következők szerint osztályozhatjuk: alá- és fölérendeltségi kapcsolatok és együttműködési kapcsolatok. E kötelek, kapcsolatok összességét szervezeti struktúrának nevezzük. A szervezeti struktúrára jellemző legfontosabb változó a hatalom, illetőleg az uralom. A hatalmi viszonyok szabják meg az információk áramlásának irányát és érdemi tartalmát, a domináns motivációs típusokat, a szervezeti konfliktusok tartalmát és körét. A szervezeti struktúra döntő jelentőségű abból a szempontból is, hogy a szervezet milyen jól és mennyire hatékonyan teljesíti kitűzött célját, vagyis, hogy ezt a célt egyáltalán el tudja-e érni, s ha igen, ezt gazdaságosan teszi-e.

A szervezet mindig valamilyen szélesebb társadalmi környezetben működik. Környezetét két, egymással összefüggő változóval írhatjuk le, amelyek kontinuumként egyrészt a bizonytalanság fokát jellemzik: stabil környezet vagy

bizonytalan környezet, valamint megadják a bonyolultság kontinuumának fokát is: bonyolult környezet vagy egyszerű környezet. Minél nagyobb fokú a környezet bonyolultsága, annál nagyobb fokú annak bizonytalansága is. Ha a környezetet fogalmilag - mint a szervezeti célok megvalósításának külső feltételeit - határozzuk meg, ebből a definícióból az következik, hogy a környezet jellege és a szervezet struktúrája között megfeleléségi viszonyoknak kell fennállnia. Ezek szerint a szervezet céljának a kiválasztása természetszerűen implikálja azt a környezetet is, amelyben a szervezetnek működnie kell.

Ebből következően a szervezeti racionalitás kérdését három, egymással kölcsönhatásban álló tényezőcsoport szerint kell néznünk. Ezek: a szervezet adott célja, a szervezet struktúrája és a szervezet környezete. A szervezeti racionalitás meglétére irányuló kérdést tehát a következőképpen fogalmazhatjuk meg: adott feltételek között mennyire hatékonyan éri el a szervezet adott struktúrális típusa a szervezet kitűzött céljait?

A szervezeti racionalitás itt elfogadott értelmezése lehetővé teszi, hogy a szervezetet instrumentális szempontból nézzük, vagyis, hogy abban a társadalmi szükségletek kielégítésének "eszközét" lássuk. A társadalmi gyakorlatban persze sokszor másképpen fest a kérdés: azok az egyének és csoportok, amelyeknek szükségleteit a szervezetnek ki kell elégítenie, a szervezeti tevékenység alanyaiból annak tárgyaivá válnak. Ebben az esetben tehát az elidegenülés sajátos formájáról beszélhetünk. Ezeket a jelenségeket sokszor elemezte Marx, s rajta kívül mások is. A szocializmusnak és a demokrácia szocialista formáinak fejlődése a szervezetek társadalmasítását kívánja, vagyis olyan követelménnyel lép fel, hogy tevékenységüket a társadalom céltudatos akaratának rendeljék alá. E követelmény teljesüléséhez - egyebek között - mélyrehatóan ismernünk kell a szervezetek tevékenységén uralkodó tör-

vényeket, s ugyanakkor értenünk kell ilyen ismereteink felhasználásához is /A.Z.Kaminski/.

A döntés, mint problémamegoldás

Minden szervezet feladatainak teljesítése egymással összefüggő problémák megoldásából áll. Ezt a célt szolgálja a döntéshozatal, vagyis az a cselekedet, amikor különböző szerepeket ellátó személyek tudatosan kiválasztják a jövőbeni tevékenység irányait. A különböző szerepeknek meghatározott problémakörök és így meghatározott döntések felelnek meg. Ennek a hozzárendelésnek azonban "részleges" jellege van abban az értelemben, hogy minden egyes probléma különböző szerepeket játszó több személy koordinált együttműködését kívánja meg. Ebben a felfogásban tehát a döntés nem egyetlen személynek a problémát megoldó egyszeri cselekedete, hanem olyan állandó folyamat, amelyben több szerep és ezeket a szerepeket ellátó több olyan személy működik együtt, akiket információs hálózat kapcsol össze egymással.

A kölcsönös egymásrahatási és befolyásolási kötelékekkel összekapcsolt szerepek együttese a feladatteljesítés szervezetének társas dimenziója. Nyilvánvaló azonban, hogy a különböző szervezeti szerepeket betöltő emberek közötti társas kötelékek nem légüres térben, hanem azoknak az anyagi folyamatoknak a feltételei között érvényesülnek, amelyekben a költségek eredményekké alakulnak át. A szervezetek végrehajtandó feladatai ugyanis végső soron ezekben a kategóriákban vannak megfogalmazva. Az átalakítás anyagi folyamatának fogalmát itt tágan kell értelmeznünk, mert az nemcsak javak előállítását jelenti, hanem szolgáltatásokat, valamint társadalmi-kulturális értékek nyújtását is, az igazgatási egységek esetében pedig a cselekvés formális normáinak kialakítását.^x

^xAndrzej K. Kozminski: Információs és döntési folyamatok a szervezetben. In: A szervezet KJK Bp. 1979. 137-38 p.

A tevékenységi struktúra és a szerepstruktúra összeegyeztetése nem nyilvánvaló, nem egyszeri és nem is konfliktusmentes folyamat. A társadalmi tudatban rögződött szerepek rendszere konzervatívabb, rigidebb, mint a tevékenységi rendszer. Ezért van az, hogy ha egy döntésben különbözőképpen és különböző mértékben érvényesülnek azoknak a személyeknek, csoportoknak, részlegeknek az érdekei, akiket a döntés következményei érintenek, ezek eltérő módon cselekszenek a döntés végrehajtása során is. A döntési folyamatban közreható érdekek mozgásának következtében mindig számolni kell tehát hatékonyság veszteséggel.

A jó döntések megszületésének egyik legdöntőbb feltétele ezért a szervezeten belüli érdekek olyan egyeztetése, amely a szervezeti funkcióra csatolja vissza a döntéshozók magatartását. A döntések hatékonyságának problémái mindig a visszacsatolás problémáit jelenti, mindig a szervezeti érdekek konkrét mozgásából állapítható meg, hogy az egyes döntések miért közelítenek az optimumhoz, mások miért esnek attól távol. Az optimumhoz közelítő döntések megszületésének legfontosabb feltétele az, hogy minden érintett érdek érvényesítésére-képviselésére megfelelő lehetőség legyen, s hogy az érdekegyeztetés folyamatában az egyes érdekeket képviselők álláspontjai közötti választás mindig az alapvető szervezeti funkciók betöltésére irányuló visszacsatolás útján történjék meg.

A különböző szintű szervezeti döntések mindig a meglévő helyzet megváltoztatására, valamilyen jövőbeli állapot elérésére irányuló magatartásformák kiváltására vonatkoznak /ellenkező esetben nincs szükség döntésre!/. Ennélfogva az érdekazonosság csak olyan döntéseknél állhat fenn, amelyek oly módon kívánják a meglévő helyzetet megváltoztatni, hogy az mindenkinek a helyzetében azonos jellegű és mértékű változásokat eredményezzen. /Ilyen a szervezet fennmaradásával vagy megszüntetésével kapcsolatos döntés./

A különböző döntések különbözőképpen érintik a szervezet különböző társadalmi csoportjainak érdekeit, s mert a döntések megszületésének folyamatában is különböző érdekek hatnak közre, mert a döntési folyamat résztvevőinek kultúrája, érték- és normarendszere eltérhet a szervezeti racionalitás szabta követelményektől, mert a környezet sajátosságai is gátolhatják a hatékonyság kritériumának érvényesítését a megszülető döntésekben: a döntések mindig társadalmi konfliktusok forrásaivá válnak. Ez szükségszerűen következik abból a körülményből, hogy a döntési folyamatban különböző szervezeti érdekek ütköznek. De ezek a konfliktusok hozzátartoznak a szervezet természetes állapotához, mert érdekek egyeztetésére konfliktusok nélkül nincs is lehetőség.

A szervezet tagjainak a szervezet feladataival való azonosulása egyáltalán nem feltétele a hatékony szervezeti működésnek. A kulcskérdés a visszacsatolás, a kontrollmechanizmus hatékony működése. A kontrollmechanizmus érdekeltiséget teremt, oly módon egyeztet érdekeket, hogy minden szervezeten belüli részérdek megvalósulásának egyedül járható útja: a szervezeti feladatok realizálásához való megfelelő hozzájárulás.^x

Összefoglalásul megállapítható, hogy a szervezetekben hozott döntések a problémamegoldás különös esetei. Differencia specifikájuk abban áll, hogy azok a cselekvések, amelyekre vonatkoznak, azzal a folyamattal függnek össze, amelyben a bemenetek kimenetekké változnak át, és hogy együttesen hatással vannak az adott cselekvési területen előforduló szervezeti szerepek betöltésének a módjára.^{xx} Témánk szempontjából tehát az a lényeges kérdés, hogyan működnek a kulturális szervezetek kontrollmechanizmusa, milyen cselekvések, milyen környezetben végzik

^xAndics-Rozgonyi: Konfliktus és harmónia. KJK Bp.1977.

^{xx}Kozminski: id.mű.

az input-ok output-tá alakítását. Ehhez azonban részlete-
sen szemügyre kell venni magát a döntési folyamatos.

A döntési folyamat környezete

A központi döntésmechanizmust olyannak tekintjük, mint amely minden szakaszában szervezeti, érdek- és hatalmi viszonyokba ágyazott tevékenység. A hatalmi viszonyok minden esetben összefüggnek az érdekviszonyokkal, az érdekviszonyok, érdekérvényesítési esélyek mindig hatalmi pozíciókhoz kapcsolódnak. E két társadalmi jelenség pedig - a mai politikai rendszerekben - alapvetően és lényegileg szervezeti keretekben létezik és hat.

A döntési folyamatok eredményessé tételének - illetve megismerésének - egyik járható útja a döntésmechanizmust körülvevő hatalmi, érdek- és szervezeti viszonyok feltárása, valamint ezeknek a környezeti elemeknek a döntési folyamatokra gyakorolt hatása elemzése. Mind az elfogadott, a hatalmi viszonyok keretében uralkodóvá vált, mind a háttérbe szorított, de az esetleg fel nem tárt érdektörekvések is hatnak a döntések végrehajtásának szakaszában is. A szervezeti sajátosságok is meghatározó szerepet játszanak, s nemcsak a döntések meghozatalában, hanem már a döntések felmerülésének, a döntési igények megfogalmazódásának szakaszában is. A döntések - mint a szervezeti-hatalmi pozíciókhoz kapcsolódó akarat-elhatározások - pedig döntően befolyásolják az érdektörekvések cirkulációját és a szervezeti munkafolyamatok, a döntés-előkészítések, a döntés-végrehajtások tartalmát. Ezekről az egymással elválaszthatatlanul összekapcsolódó döntési környezeti elemekről és a döntési folyamatokra gyakorolt hatásokról elég keveset tudunk. Reális célként az érdektörekvések, az érdek-érvényesítési /hatalmi/ esélyek és a konkrét szervezeti sajátosságok megismerését tűzhetjük ki.^x/Ezt is csak az adott vizsgálat kereteinek korlátai között./

^xBihari Mihály: A döntésmechanizmus szervezeti, hatalmi és érdek-környezete. In: Közigazgatás és pol./Kossuth Bp.1980./

Ha a reális döntési mechanizmust és a reális döntések meghozatalának hierarchiáját nézzük, akkor azt találjuk, hogy az előkészítő apparátusok és az irányított szféra hatalmi pozíciója miatt a reális döntések sokszor a formálisnál két-három szinttel lejjebb születnek, olykor pedig a kívánatos szintnél is két-három fokozattal lejjebb, e fokozatok vagy hatalmi szintek érdektörekvéseit adaptálva döntés-előterjesztési tartalommal. A formális döntések centralizáltsága mögött a reális döntések decentralizáltsága húzódhat meg és fordítva, a döntések formális decentralizációja mögött a reális döntések centralizáltsága. A hatásköri túlcentralizáltság következtében a döntéshozó szervek és testületek gyakran idő- és kompetencia-hiánnyal küszködnek: nem marad elegendő idő az egyes előterjesztések és a különböző döntési alternatívák társadalmi következményeinek végiggondolására, ezzel az előterjesztések politikai jellegű értékelésére. A kompetencia-hiány pedig azért következik be, mert a két-három szinttel feljebb került döntések meghozatalához szükséges, közvetlenül a társadalmi környezetből jövő kemény információkkal a döntéshozó szervek nem rendelkeznek. Ezt az információ-hiányt az előkészítő szervek döntési előterjesztése pótolja^x/vagy az sem/.

Különösen szembetűnő a képviselői szervek idő- és kompetencia-hiánya kulturális területen. Az ügy természetéből következik, hogy itt a döntések sokkal nagyobb része születik az informális szférában, mint egyebütt. Az államigazgatás körébe vont döntések így már jórészt csak utólagos szentesítések, rendszerint már az apparátus szintjén is. A tanácsi előterjesztések elemzésénél majd részletesen látni lehet, itt csak arra az érdekességre hívom fel a figyelmet, hogy mit tesz egy nagyközségi tanács, amikor /fentről előírt napirendként/ pl. a szabadidő kultúrát eltöltésének lehetőségeiről vagy a középtávú közművelődési tervről kell tanácskoznia és döntenie. Képzelnék el, hogy az adott

^xBihari Mihály: id. mű

döntési mechanizmusban milyen információi lehetnek a döntéshozónak a lakosság szabadidős szokásairól és azok megváltoztatásának eszközeiről, lehetőségeiről. Egyrészt túl általánosak - "az emberek általában" -, másrészt túl egyediak, a saját személyes szférájára vonatkozóak. A születő döntés tehát szükségképpen kvázi-döntés: "szorgalmazzuk", "fokozni kell" stb. A döntést előkészítő reális szintnek u.i. /mondjuk a művelődési ház igazgatójának/ nem állnak rendelkezésre olyan információk, amelyek ebben a helyzetben valódi cselekvési programot, valódi alternatívákat, valódi beavatkozási pontokat tudna kínálni. Holott mindez létezik, hiszen a művelődési ház feltételeinek javítása, a könyvtár állományának gyarapítása, egy új vagy felújított vendéglátóipari egység belépése, és ezer más "apróság" történik, történhet e címszó alatt. Csakhogy a döntéshozó számára az ilyen esetekben olyan feladatot határoznak meg, amelyik két-három szinttel feljebb értelmes csak. Olyan helyzet teremődik, amelyben a megfelelő információ hiánya miatt egyszerűen nincs döntési szituáció. Holott reális és formális döntést egyaránt csak ezen a szinten lehet hozni, a felsőbb szinteken lévő információk mindössze arra elegendők, hogy - a példánknál maradva - leszögezzék és bizonyítsák, hogy a szabadidő-eltöltés mikéntjéhez fontos társadalmi igények fűződnek. Ennek kimondása valódi politikai döntést igényel, de változatlan továbbvitele már inadekvát a helyi szervezetben. Ellene lehet vetni, hogy semmi nem gátolja a helyi tanácsot vagy a művelődési ház igazgatóját abban, hogy a központi elveknek megfelelően konkrét, helyi, az adott szervezetre szabott ügyekben döntsön. Ez igaz, csak éppen a hatalmi és érdekkonstrukció olyan, hogy ez csak kivételes esetben sikerül. Ugyanis a hierarchiában fölfelé az adott "elvi" határozatot kéri számon, s a döntéshozók érdekei az ennek megfeleléshez kötődnek. Saját környezetük /választóik, látogatóik/ nem így artikulálják a kérdést, s ha megfogalmazák is, nincs módjuk számonkérni, s ha számonkérnék is, nem azon módon, hogy mit tettek a szabadidő kultúrált eltöltése érdekében.

A túl erős szervezeti függés szinte szükségszerűen termeli ki a kozmetikázott információkat, a felfelé áramoltatott jelentések, információk végrehajtását ellenőrző beszámolók lekerekítését, a valóságnak jobb vagy rosszabb színben való feltüntetését, olykor pedig bizonyos területi vagy érdekeltségi feszültségekről szóló információk blokkolását.^x A vizsgálat során nem találkoztam olyan - a művelődést érintő - ügyirattal, előterjesztéssel, testületi ülés jegyzőkönyvével, beszámolóval, jelentéssel, amely tartalmazta volna azokat az információkat, konfliktusokat, ellentmondásokat, amelyeket egyébként elmondtak /a legtöbb esetben maguk az írásművek készítői/. A kulturális területet külön tabu őrzi a dolgozók valódi állapotának kimondásától. A legbátrabb jelentésíró is csak a fogalmazási trükkökig merészkedik /felsorolja pl. mindegyik óvodáról, hogy állaga, állapota kétségbeejtő, aztán összegezve megállapítja, hogy óvodáink helyzete jónak mondható; aki akar, értsen belőle/. A gazdasági területen kötelezővé vált igazmondás itt még bűnnek számít. /A lakosság műveltségi színvonalára gyarapodott", "a kulturális intézmények alapján jól működnek" és így tovább. Kevés a valódi információ ezekben az anyagokban /azt kell mondani, hogy a helyi szintől az országgyűlésig/, értve ezen azt, hogy döntésre, a helyzet megváltoztatását célzó konkrét és hatékony cselekvéssort indukáló elhatározásra késztesse.

A jó döntésekhez ugyanis nem sok, hanem megfelelő információra van szükség. A felső szervek gyakran olyan mértékű információ-dömping áldozatai - és ez a döntési előterjesztésekre is áll -, hogy szinte képtelenné válnak a kemény információkat kiemelni. Ezzel a kemény információktól való megfosztás állandósul. Ezért a legtöbbször eseti jellegű - éppen emiatt ellenőrizhetetlen és csak kis számú - valódi információ-szerzésre kényszerülnek a döntéshozó szervek. Ezek az információszerzési akciók már a nem formalizált

^xBihari Mihály: id. mű

szférában zajlanak le. Az információ-blokkolás és -kozmetizálás mögött látnunk kell azt is, hogy ez indukál bizonyos érdekeltségi és védekezési, elhárítási mechanizmust, amely ezt az információt torzító rendszer fenntartja. Az egymással összetapadt kemény-információ áramlás és az érdekkijárárs jó része a szervezeten formalizált pályákról a nem formalizált szervezeti és személyi kapcsolatok szférájába szorul. Ennek a legfőbb hátránya az, hogy a döntés által érintettek számára zömmel homályban maradnak a megszülető döntések miértjei /érdekszempontjai/, és ez megnöveli a különben is két-három szinttel feljebb lévő döntéshozó szervezetnek való kiszolgáltatottság érzését. Ez a tapasztalat azután elemi erővel nyomja a többi irányított vagy közbenő szervezetet afelé, hogy saját érdekeik érvényesítését, döntés-előterjesztési tartalommal változtatását az előkészítő apparátusok megnyerésével, majd pedig az előkészítők közvetítésével próbálják meg döntési tartalomként elfogadni.^x

A kulturális területen viszonylag kevés az u.n. kemény információ. Érdemes lesz egyszer alaposan utánagondolni annak, hogy milyen érdekek fűzik - elsősorban az igazgatási - szervezeteket ahhoz, hogy ezeket következetesen "eltitkolják." A közművelődési törvény tárgyalásakor nem került pl. szóba, hogy a művelődési otthon- és a könyvtár-hálózat rossz állapotban van /négyzetméter, légköbméter, könyvállomány, működési költség stb. - egyszóval "kemény" adatokkal jól jellemezhetően/. Tehát vagy nem tudja hordozni a neki szánt tartalmi terheket vagy radikálisan /a kitűzött célokhoz illeszkedően/ javítani kell. A kemény adatokat itt is statisztikák pótolták, melyek jelezték a számokat, de nem viszonyították. A törvény végrehajtásáról szóló beszámoló is elkenet jórészt minden olyan információt, amely konfliktust, ellentmondást, feszültséget jelzett. Pedig ezek az információk rendelkezésre állnak, a blokkolásukra nem megnyugtató

^xBihari Mihály: id. mű

magyarázat "a népgazdaság jelenlegi helyzete", amely szerint "nem jut több a kultúrára." Ez a kérdés egy másik dolgot témája lehetne, itt csak azt akarom jelezni, hogy a kulturális döntéseknél minden döntési szinten alacsony hatékonysággal működnek a szervezetek, egyszerűen kiépületlen a formális információ-áramlás. A meglévő hivatalos csatornákon gyakran csak jelszavak áramlanak, olykor semmi. A valódi információk mondhatni informális úton közlekednek, illegálisan és szigorúan bizalmas jelzéssel. Ezért az informális döntésekben játszanak a kelletténél nagyobb szerepet, s maradnak ellenőrizhetetlen homályban a döntésben érintettek előtt. Így már az információ szakaszában lehetlenné válik a visszacsatolás, a kontroll-mechanizmus hatékony működése, azaz a kultúrák közvetítő szervezet "előírás-szerű" tevékenysége.

Az érdektagoltságból kinövő érdekkonfliktusok nyilvánossá tétele, a politikai-képviselői szervezetbe való becsatornázása, a döntés-előkészítés folyamatában való megismerése a döntési mechanizmus javításának legfontosabb feltétele.^x A mi esetünkben ez azzal kezdődik, hogy el kell ismerni kulturális területen is az érdekkülönbségeket, s az ezekből származó konfliktusokat. A legalapvetőbb ellentét nézetem szerint jelenleg a /felülről lefelé/ közvetíteni kívánt kulturális értékek és a befogadói készség között feszül. Mindabban, amit ma közművelődésnek, kulturális életnek nevezünk, a lakosság egyharmada vesz részt többé-kevésbé, s mintegy 5-10 százalékra tehető az intenzíven művelődők száma. A kimaradók magas aránya feltétlenül olyan érdekkonfliktusról tanúskodik, amelyet a kultúrák közvetítés egyik fő ellentmondásának nevezhetünk, s amelyet fel kell tárnani. Hiszen azt nem lehet állítani, hogy a maradék kétharmadnak nincsenek kulturális érdekei, érdekvérvényesítési eszközei, vagy hogy nincs kultúrája. Háttérbe szoríthatjuk, figyelmen

^xBihari Mihály: id. mű

kivül hagyhatjuk, letagadhatjuk, jól kozmetikázott statisztikák mögé rejthetjük - ettől még léteznek. A nyílt konfrontáció növelné érdekérvényesítési esélyeiket, s ezzel - a dolog sajátos természeténél fogva - mindkét fél jól járna, hiszen a "felül lévők" deklarált célja az általuk megismert értékek mind szélesebb körben való elterjesztése. Csak éppen ez nem megy egyoldalú függőségek rendszerében, a nyilvánosság kizárásával, az ellentétes érdekek kanalizálása nélkül.

Az érdekek társadalmilag nyilvános konfrontálása, kölcsönösen tisztázó egymásnak feszülése egyúttal - az elfogadott társadalmpolitikai célok keretén belül - azok rangsorolását, hierarchizálását is megvalósítja, abból a szempontból is, hogy melyik váljon döntési tartalomná, illetve az érdekeknek milyen kompromisszuma fejeződjön ki döntési akaratként. Hihetetlenül bonyolult feladatról van itt szó a kulturális intézmények tekintetében. Nehéz egzaktan meghatározni az egyes kulturális szükségleteket, a belőlük következő, az általuk meghatározott érdekeket, akár össztársadalmi, akár egyéni szinten. Természetesen nem lehetetlen. Egyet azonban biztosan nem lehet hosszasan tovább csinálni: megkerülni a nyilvános ütköztetést.^x Az érdek-érvényesítési esélyek megnövelésének eszköze ma még nem annyira az érdektörekvések társadalmilag nyilvános hangoztatása és megnevezése, a vele szemben ható érdekekkel való polémia - hanem a hatalmi pozíciók /az azokat megjelenítő testületek, szervezetek, személyek/ megnyerése, az érdektörekvéseknek a döntés-előkészítés keretében való elfogadtatása és annak "társadalmi érdekként" való feltüntetése. S mindez többnyire az informális szférában játszódik le.^{xx} Gondoljunk "apró"

^xHogy nagyon egyszerű példát mondjak, nem lehet egy művelődési ház tervét iróasztal mellett elkészíteni, a felsőbb-séggel jóváhagyatni, s a látogatókkal közölni: ez van, ezt kell szeretni. Nem lehet még arra hivatkozva sem tenni, hogy a készítő a szakember, ő ismeri a feladatot és a megvalósítás eszközeit. E döntési tartalomnak is érdekegyeztetési kompromisszumnak kell lennie.

^{xx}Bihari Mihály: id. mű

kulturális döntésekre: egy könyv megjelenése, egy film megszületése, egy darab színrekerülése, egy kép kiállíthatósága, egy művelődési otthon felépülte vagy egy könyvtár berendezése. Ha jól és hatékonyan működik a döntéshozó szervezet, akkor lejátszódik az egyeztetés, ha működik a kontroll-mechanizmus, nyilvánvalóvá /a szó eredeti értelmében a nyilvánosság elé valóvá/ válik siker vagy kudarc, eredmény vagy bukás, hiszen itt vannak kemény-információk, akár az igénybevevők számára, akár a szakma minősítésére, a "kompetens értelmiségi elit" értékitételére gondolunk. /Én ezt az utóbbi is - bár nem számszerűsíthető - kemény információnak tartom, legalább annyira, mint a megszámlálható nézőket. A végső döntést - függően vagy függetlenül a kettőtől - úgy is az idő hordozza, azzal pedig most nem tudunk számolni./ Ha azonban a szervezet rosszul működik, akkor kijárással, felsőbb szempontokra hivatkozással, a szükséges nyilvánosság kizárásával születik a döntés, akkor blokkolni kell az információkat, akkor azt kell jelenteni, hogy minden rendben van; esetleg azt, hogy a helyzet elviselhetetlen, mert válságban van a színház, a tömegeket nem érdekli a művészet és a kertjüket művelik ismeretterjesztő előadás helyett.

Ha a hatalmi viszonyok szempontjából vizsgáljuk a döntések mechanizmusát, tudnunk kell, hogy ezek keretében minden pozíció egymással közvetlen vagy közvetett kapcsolatban van, éppen ezért korlátozó, kondicionáló szerepet töltenek be egymás viszonylatában.^x Ezt azért tartom fontosnak leszögezni, mert a kultúra területén nehéz tettenérni a fő hatalmat. Szabó István Mefisztója döbbenetes példa arra, hogy mi történik, ha a politikai hatalom maga alá rendeli a művészetet, totálisan államosítja a kultúrát /ráadásul e szó hallatán a revolveréhez kap!/. Nemcsak a válogatás döbbenetes, a könyvégetéstől a java művészek emigrációba kényszerítéséig, agyonhallgatásáig, megsemmisítéséig, hanem a megmaradtak felhasználása is. A hatalom pórén és bornirtan

^xBihari Mihály: id. mű

érvényesíti érdekeit: a kultúra legitimálja a fennálló rendszert. Így lesz Hamletből népi hős, a cselekvés bajnoka, és hadd ne soroljam. /Révai azt bizonygatta 1952-ben Major Tamásnak, hogy Hamlet rendezésében Fortinbras figuráját emelje ki, végülis ő az, aki cselekszik és felszabadít a dekadencia okozta csőd alól./ Számunkra itt az összefonódás érdekes, elsősorban az, hogy a hatalom képviselőjének szüksége van a kultúrára, nemcsak diszként /úgy is!/, hanem uralma biztosításához. De a látszatra precízen szervezett gépezet minduntalan csődött mond, nemcsak azért, mert egy Schiller előadás tüntetéssé válik a rendszer ellen, hanem mert sem alkotást, sem értő befogadást a saját normái szerint nem tud kikényszeríteni. Hatalma tehát nem valóságos. A "reális döntési szint" máshol van, persze azért nem egészen függetlenül a politikai hatalomtól, hiszen "egy egész nép nem emigrálhat!"^x

Bihari szellemes megfogalmazása szerint^{xx} hatáskörmegoszlási mechanizmusunkra az jellemző, hogy egy szervezet, személy annyi hatalommal rendelkezik, amennyit érdemlegesen mások nem tudnak kétségbevonni. Pedig, ha a hatalmat a döntések tényleges birtoklásaként fogjuk fel, akkor a döntés-előkészítés javítása szempontjából az a legfontosabb, hogy a döntési folyamatok átláthatók, személyekhez és szervekhez konkretizálhatók legyenek. Jól tudjuk, ez koránt sincs így. A községi művelődési otthon felépítéséről nem a községi tanács, a megyei könyvtár igazgatójának kinevezéséről nem a művelődési osztály, egy új magyar dráma bemutatójáról nem a színházigazgató dönt csupán. A nyilvánosság számára persze ők az elsődleges döntéshozók, a szervezeti és jogi garanciák

^xSpiró remek regénye, az Ikszek, pedig valóságos műhelytanulmánya a politikai és kulturális hatalmi szféra bonyodalmas szövevényének. Parabolája annyira meggyőző, hogy komoly kétségeim vannak, felfejthető-e egyáltalán és valamennyire is a kulturális döntések hatásmechanizmusának szövedéke, láthatók-e a rejtett erővonalak.

^{xx}Bihari Mihály: id. mű

számukra tartják fenn ezt a jogot, de a mások által ugyan kétségbe nem vont hatalmi súlyuk azért gyakran nem teszi lehetővé valós döntésüket. Előfordul persze a fordítottja is: a reális hatalommal rendelkező minisztériumi munkatárs miniszteri döntést hoz /mondjuk a történelem érettségi megszüntetéséről vagy az érettségi osztályzatok eltörléséről/. Félreértés ne essék: az előírt ritus végbemege, mindenki fedezve van, leginkább a kvázi-döntéshozó. Csak éppen a nyilvánosság számára marad rejtve a valódi döntéshozó. Így azután nincs felelős, mert az életbelépő felelőség elhárító mechanizmus fellebbenti a titok fátylát: nem a jogszerűen felelős a vétkes, mert voltaképpen nem ő döntött, felülről vagy alulról kényszerítették rá, és így tovább. A kontroll-mechanizmus nem tud érvényesülni, nem láthatók át az érdek- és hatalmi viszonyok. Ezek elválasztathatatlansága miatt tehát nemcsak az érdektörekvéseket, ezeknek a döntésekre gyakorolt hatását kell nyílttá tenni, hanem a döntések tényleges birtoklását, az érdektörekvéseket hatalmi pozíciók által felerősítő és transzformáló mechanizmust. Ez az előfeltétele a felelősségi viszonyok átláthatóságának és a döntésekért való felelősség érvényesítésének.^x Csak így működhet ugyanis hatékonyan, rendeltetésszerűen a szervezet.

Naivitás azt állítani, hogy mindez a kultúraközvetítő intézményekre nem alkalmazható, nem áll, hiszen a döntés tárgyál szolgáló "anyag", a kultúra illékony és megfoghatatlan, s ami igaz a szerszámgépet előállító vállalatokra, vagy az adókvetést végző hatóságra, az nem igaz a kultúra felszentelt oszlopcarnokaira. Úgy vélem, ma már nem igényel különösebb bizonyítást, hogy az "Árú-e a kultúra" c. kérdés és hírlapi vita kb. olyan, mint Karinthy Frigyes híres kérdése: kik csókolóznak többet, a férfiak vagy a nők? Én annál a felfogásnál maradok, hogy a kultúra maga nem áru, de a hordozói igen: a könyv, a hanglezem, a színész jelmeze, a festő ecsetje. S a művelődési házak is fizetnek villanyszám-

^xBihari Mihály: id. mű

lát, SZTK-járulékot és utazási költséget. Komolyra fordítva a szót - a vitát tartom komolytalannak, a mögötte húzó-dó nézeteket nem -, a kultúraközvetítő intézmények nem különülnek el oly mértékben a társadalom egyéb szervezeteitől, mint ahogyan azt hinni szeretnénk. Bizonyos szempontból rendkívül hasznos ábrázolás ez: a kultúra nem áru, következképpen közvetítő intézményei nincsenek - ne legyenek! - alárendelve az áruviszonyok törvényszerűségeinek, ebből következően annyi pénzt kell rájuk fordítani, amennyi éppen marad, hiszen az érték úgyse az anyagi ráfordításon múlik. A könyv az író lánglelkéből fakad, s csak a bürokrácia akadályozza megjelenését, vagy ellenkezőleg: a despota hatalom kényszerítette ki a fércmű kiadását. A boldog béke-időkben a falusi tanító egyben a falu népművelője is volt, szervezett dalárdát, színjátszócsoporthat, oktatótt gazdálkodási és egészségügyi ismereteket, s az egész nem került egy fillérbe sem - nem úgy, mint ma, és még jóval hatásosabb is volt. A televízió mótely a nép számára, mennyivel hasznosabbak, értékesebbek voltak a kemencepadkán lefolytatott beszélgetések. Egyáltalán: a kultúra szent és felséges valami, nem lehet a köznapok mércéjével mérni, szervezetei ideiglenes képződmények, vagy ha nem azok, misztikusak és irracionálisak, a bennük folyó tevékenység nem mérhető. Mivel ez hitbéli kérdés, csak azt tudom mondani, hogy az én hitem szerint - a felsorolt és nem említett állítások kétségkívüli részigazságai ellenére - van közös eleme a szerszámgép-gyártásnak, az adózásnak és a művelődési intézményeknek, ezek jól megragadhatók, s segítségükkel mutatható ki a különbözés, a differencia specifikája is. Összegzésül ezért itt és most csak annyit, hogy a kultúraközvetítő szervezetek hatalmi és érdekvizonyait is láthatóvá, kontrollálhatóvá kell tenni, azért, mert valódi hatékonyságuk mércéje e viszonyok társadalmi nyilvánosságának foka.