

**Dr. Tóth Lilla**

**A SIKER ÉS A BIZALOM EGY NAGYKÖZSÉG VÁLLALKOZÓI  
KÖRÉBEN**

**Szociológia és Szociálpolitika Tanszék**

**Témavezető: Dr. Lengyel György**

**Budapesti Közgazdaságtudományi és Államigazgatási Egyetem**

**Szociológia Ph.D. program**

**A siker és a bizalom egy nagyközség vállalkozói körében**

**Ph.D. értekezés**

**Dr. Tóth Lilla**

**Budapest**

**2003.**

## TARTALOM

BEVEZETÉS	5
I. RÉSZ – A 2003-as VIZSGÁLAT ISMERTETÉSE	11
1. FEJEZET – A VIZSGÁLAT TEREPE	11
2. FEJEZET - A MINTA ÉS A MÓDSZER	18
II. RÉSZ - A HABITUS	25
1. FEJEZET - BOURDIEU HABITUS KONCEPCIÓJA	25
2. FEJEZET - EGY VÁLLALKOZÓI TIPOLÓGIA	31
2.1. A vállalkozás fejlettsége, formalizáltsága	38
2.2. A növekedési orientáció	41
2.3. A vállalkozó személyiségtípusa	56
3. FEJEZET- KÉT HABITUS ÖSSZEHASONLÍTÁSA	65
III. RÉSZ – A SIKER	74
1. FEJEZET – A SIKER VÁLTOZÓ SZOCIÁLIS REPRESENTÁCIÓI	74
1.1 A szociális reprezentációk általában	74
1.2 Robert Merton az amerikai sikerképzetokről	75
1.3 Ray Pahl a siker fogalmának változásáról; az én-identitás és a siker	76
1.4 A siker téma egyéb megközelítései, magyar vonatkozások	80
2. FEJEZET – A VÁLLALKOZÓK IDENTITÁSA ÉS SIKERFELFOGÁSA	87
2.1. Az identitás és narratíva	87
2.2. A vállalkozók önmeghatározása	90
2.3. A vállalkozók siker reprezentációi - A siker és a boldogság	115
IV. RÉSZ – A BIZALOM	131
1. FEJEZET - A TÁRSADALMI TÖKÉK ÉS A KAPCSOLATHÁLÓZATOK	131
2. FEJEZET - A BIZALOM KÜLÖNBÖZŐ MEGKÖZELÍTÉSEI	138
2.1. Pszichológia megközelítések	138
2.2. A bizalom néhány szociológiai megközelítése	141
2.3. A bizalomhiány tünetei a gazdaságban	144
3. FEJEZET–A BIZALOM SZEREPE A HELYI GAZDASÁGI KAPCSOLATOKBAN	148
3.1. A szerződéskötések gyakorlata, a „papír nélküli” hitelszerződés	153
3.2. A hálózatok jelentősége a vállalkozók gazdasági tevékenységében	166
ÖSSZEFOGLALÁS	171
Függelék	178
Hivatkozások jegyzéke	183

## BEVEZETÉS

A dolgozat egy vidéki vállalkozók körében folytatott vizsgálat eredményeit dolgozza fel. Arra a kérdésre keres választ, hogy a gazdasági szereplők ezen körének – egy település egymással is kapcsolatban lévő vállalkozóinak - elsődlegesen nem gazdasági természetű sajátosságai: az, hogy mit gondolnak a sikerről és a bizalomról, milyen módon hatnak a gazdasági, piaci kapcsolatataikra, a vállalkozással kapcsolatos tulajdonosi és menedzseri döntéseikre.

Ezen a terepen a vállalkozókkal kapcsolatos vizsgálataimnak ez a negyedik szakasza. Az előzmények 1990-re nyúlnak vissza, ekkor szakdolgozatomhoz gyűjtöttem anyagot ezen a helyszínen, először akkor találkoztam szociológusként ezzel a körrel. Az akkori kérdőíves adatfelvétel az ott élő kisiparosok majdnem kilencven százalékát érintette. A kérdések, néhány attitűdkérdés kivételével, a kisiparosok társadalmi, családi hátterére, munkahelyi előtörténetére és a működtetett kisipar ill. kisvállalkozás sajátosságaira vonatkoztak (Tóth [1996]). 1995-ben ugyanezen a terepen a leszakadó és a helyi közvélemény által sikeresnek ítélt vállalkozókkal készítettem mélyinterjúkat (Tóth [1997]). 1997-ben a vállalkozói kapcsolatokat, a vállalkozók helyi megítélését vizsgáltam (Tóth [1999]).

A sikerre vonatkozó hazai kutatások egyik része kifejezetten értelmiségi rétegek (Váriné – Solymosi [1999]) siker reprezentációit vizsgálta, másik részük survey módszerrel nyert adatokat arra vonatkozóan, hogy vállalati körben hogyan fogalmazzák meg a sikert (Lengyel [1999]). A vállalkozók siker reprezentációit ebben a vizsgálatomban elsősorban az én-identitással való összefüggés felől közelítettem. Azontúl, hogy számukra egyáltalán személyesen fontos-e a siker, és mi a tartalma, az érdekelt, hogy hogyan viszonyult ez az önmeghatározásukban kitüntetett szerephez, vagy egyéb sajátossághoz. A vállalkozók identitása kapcsolódik-e szorosan a munkájukhoz, vagy gazdasági helyzetükhöz és ehhez relevánsan társul-e a siker? Vagy, ahogy más szerzők elemzéseiből kitűnik (Pahl [1995]), az utóbbi évtizedekben a munka és a gazdasági szerepek fokozatosan mellérendelt helyzetbe kerülnek az identitás más meghatározóihoz képest, és a siker, ha fontos, ezen más, az önmeghatározásban kitüntetett sajátosságokhoz társul elsősorban.

A bizalom az utóbbi évtizedekben sokat elemzett és kutatott jelenség. A személyiséglélektani megközelítés (Rotter [1967]), a szervezetpszichológiai tanulmányok (Kramer – Tyler [1996]) és a szociológia területén megjelent munkák jelzik a növekvő érdeklődést (Gambetta [1988]), (Giddens [1990]), (Sztompka [1999]), (Misztal [1998]) , (Fukuyama [1997]), (Lane – Bachmann [2000]). A mikrotársadalmi kapcsolatok integrációja valamint az ezen a szinten megnyilvánuló szolidaritás és a bizalom összefüggéseit Utasi Ágnes mutatta be empirikus adatok segítségével. Ugyanez a munka számol be a bizalomalapú kölcsönösség, az elnyújtott reciprocitás és az azonos kapcsolati körbe tartozók „szolidaritás- bank” jelenségéről. (Utasi [2002]).

A bizalom szerepét a gazdasági szereplők magatartásában hazai kutatásokban is vizsgálták. 1995-ös eredmények szerint a vállalkozók több mint fele problematikusnak gondolja olyan munkások foglalkoztatását, akiket nem ismernek személyesen, közel felük szerint kockázatos a növekedés is. Ugyanezen vizsgálatban a bizalomhiány tüneteként értékelték azt, hogy a mai magyar vállalkozók kevésbé bíznak a bankokban mint az átlagnépesség, csupán 13 százalékuk vett fel hitelt a kérdezést megelőző két évben. A bizalmi helyzet jellemzésére közölték azt az adatot is mely szerint az, hogy a partnerek nem tesznek eleget fizetési kötelezettségeiknek a társas vállalkozások hatvan, az egyéni vállalkozók harminc százalékánál fordul elő (Kuczi – Lengyel [1996]).

A kisvállalkozások területén hazai eredményekről számol be egy, a Vállalati Panelvizsgálat adatbázisát használó elemzés (Csabina –Kopasz – Leveleki [2000]) . A bizalom mérése itt Mari Sako bizalomtipológiája alapján és megközelítésével történt.

A piaci koordinációs viszonyok két típusát, a távolságtartó szerződéses viszonyt és az elköteleződésen alapuló viszonyt különböztették meg. Az első esetén a gyártók és vevőik írásos szerződést készítenek és írnak alá mielőtt bármit tennének, a második esetben , a „kölcsönös bizalmon alapuló viszonyrendszerbe ágyazott” kapcsolat esetén a gyártást, szolgáltatást azelőtt kezdik el, hogy az írásos szerződést megkötnék.

A kapcsolatok két ideáltípusát elsősorban az határozza meg, hogy milyen típusú bizalom meglétét feltételezzük ill. a különböző típusú bizalmak milyen arányban lelhetők fel a kapcsolatban. Sako a szerződéses, a hozzáértésre vonatkozó és a „goodwill” típusú bizalmat különböztette meg.

A kutatás során használt kiinduló kérdés a bizalmi kapcsolatok erősségére, a függő változóra vonatkozóan a következő volt:

„Mennyire jellemző önökre, hogy üzleti partnereiknek még az írásos szerződés megkötése előtt, szóbeli megállapodás alapján elkezdik a gyártást, szolgáltatást? „

A bizalommal szignifikáns összefüggést mutatott a termék jellege (kisszériás termékek), a nem alkalmazott magánszemélyek többségi tulajdona és az, ha a vállalkozó biztonságosnak tartja a gazdasági környezetet.

A fent idézett vizsgálat feltételezte, hogy írásbeli szerződés mindig van, a kérdés csak arra vonatkozott, hogy a szerződés aláírása előtt megkezdik-e a munkát.

Az én kérdésem az volt, hogy az általam vizsgált vállalkozói körben fellelhetők-e különböző bizalomgazdálkodási minták és ezek köthetők-e és hogyan a vállalkozó egyéb sajátosságaihoz. Az egyéb sajátosságok összegző megragadására részben egy vállalkozói tipológia használatával, részben a különböző vállalkozói habitusok leírásával tettem kísérletet.

Egy elsősorban személyiségváltozókkal operáló vállalkozói tipológia kérdéseit használtam arra, hogy a vállalkozók különböző típusait - vállalkozó, kvázi-vállalkozó, adminisztrátor és gondnok – elkülönítsem (Chell et al [1991])

Törekedtem arra, hogy amennyire csak lehet hasznosítsam azt a tudást ami abból fakad, hogy hosszú ideje azonos terepen dolgozom, tehát ismerem ezen vállalkozói kör számos képviselőjét.

A kutatás domináns módszere a strukturált mélyinterjú. Minden interjú esetében igyekeztem azonban több, más forrásból származó információt is felhasználni. A más forrás esetenként azt jelentette, hogy (részben résztvevő) megfigyelőként olyan eseményeken vettem részt - esküvők, helyi egyesület alapítása, egyházi alkalmak, a helyi Ipartestület rendezvényei – ahol megismerhettem a helyszínt és a szereplőket, a település legendáriumát, a fontos történeteket. Azt, hogy hogyan kapcsolódnak egymáshoz egyének, csoportok. Az 1990-ben kitöltött kérdőíveket akkor is felhasználtam, ha most nem az akkori megkérdezettet, hanem az ő gyermekét, férjét, feleségét interjúvoltam. A polgármesteri hivatal által megrendelt vagy összeállított dokumentumokat ismerem. Az elmúlt években több ilyen anyag született, a Sapard Programhoz, a várossá nyilvánításhoz szükséges vagy a helytörténet bemutatására szolgáló kötetek a helyi lappal együtt számomra mind hasznos források voltak. Az elmúlt időszakban sok emberrel folytattam informális beszélgetést, az innen származó tudást, ha akarnám sem tudnám meg nem történné tenni. Mindezek miatt

ebben az esetben az alkalmazott módszer tekintetében az a reális, ha a Pahl által bevezetett megfogalmazást használom, ez pedig az úgynevezett *restrukturált* interjú (Pahl [1995] pp.196-201).

Pahl, fent idézett munkájában, további módszertani jellegű megjegyzéseket is tett. Az első az ún. MARSBARS (=Methods Are Resembling Saloon Bar Sociology) ismertetése. A MARSBARS háttérében az áll, hogy nincsenek meg az anyagi eszközök olyan nagy léptékű empirikus kutatásokhoz, amelyek nem hajtanak nyilvánvaló anyagi hasznot a forrást biztosítóknak, ezért a kutatók egyre inkább otthonról, segítő személyzet, munkatársak nélkül dolgoznak. A másik a saját kutatásában használt minta kijelölésre vonatkozott, amit ő céltudatos mintaválasztásnak hív és megkülönbözteti az önkényes vagy szeszélyes mintaválasztástól. Sajnálkozva utal azokra a néprajzkutatókra akik sok időt töltenek olyan válaszadókkal akik „hihetetlenül unalmasak és zavarosak”. Javaslatával ezzel szemben az, hogy termékeny és költséghatékony válaszadókat keressünk. Számára ez a módszer rendkívül hatékonynak bizonyult (Pahl [1995] p. 198).

Számos kérdés az adatgyűjtés folyamán vagy azt követően fogalmazódott meg. Többször előbb kaptam választ, mint ahogy kérdeztem volna. A kutatásban részt vevő vállalkozók jelentős részével ez volt a harmadik olyan alkalom, amikor interjú szituációban találkoztam. Számos olyan pontja volt ezeknek a beszélgetéseknek amikor egy kérdést nem újként kellett felvetni, hanem csak utalni kellett a korábbi találkozásainkon elhangzottakra, csak folytatni kellett egy történetet.

A vizsgált vállalkozói körben nem voltak jól elkülöníthető, a használt tipológiának megfelelő csoportok, a válaszok alapján egy többé – kevésbé homogén „kvázi-vállalkozói” csoportot alkotnak. Az igazi csoportképző tényező sokkal inkább az életkor, vagy az, hogy a vállalkozás milyen idői perspektívával rendelkezett, vagyis meg van-e oldva és hogyan az utódlás kérdése.

A csoportképző ismérvek részletes tárgyalásánál ki fogok majd térni arra, hogy ebben a körben a nagyon gyakori, paraszti családi háttér meghatározta habitus, és a bankok hitelpolitikája illetve gyakorlata együttesen hogyan tartja fenn azt a helyzetet amely következtében az itt élő vállalkozók döntő többsége soha nem kerülhet a tipológia tulajdonképpeni „vállalkozónak” jelölt kategóriájába. Mégpedig jelentős mértékben a saját, pénzzel, illetve hitellel kapcsolatos attitűdjei miatt.

Az identitást és a hozzá kapcsolható sikert a válaszadók többsége nem a hagyományos kategóriákban közelíti. A munka világa, a lakóhely, az előírt szerepek,



a család kisebb jelentőséggel bírnak az én-identitás meghatározásában mint az egyéni sajátosságok, a személyiség, az „én olyan ember vagyok” kezdetű megfogalmazások. A sikerképzetek az identitással összhangban, elmosódott körvonalú fogalmak. Egyáltalán nem található meg ebben a körben az egydimenziós sikerfelfogás. A megkérdezettek bizonytalanok abban, hogy mi a siker és, hogy ők vajon sikeresek-e. Ez többnyire még akkor is így van, ha egyéni számvetésük eredménye az, hogy minden dimenzióban jobb az életük, mint azoké akikkel együtt, azonos körülmények közül indultak. A boldogság, vagy az, hogy „jól érzik magukat” szubjektív érzések ugyan, de szilárdabbak mint a siker vagy a saját sikeresség megítélése. Mind az identitás, mind a siker értelmezésében egy, a külső referenciapontok elvesztésével párhuzamos, törekvés látszik arra, hogy az egyén belső világában, személyiségében, egyediségében keressen szilárd pontokat.

A megkérdezettek bizalomgazdálkodását általában meghatározza, hogy a település méretéből következően is, a vállalkozói kapcsolatok a coleman-i értelemben zártak (Coleman [1998]). Jellemző a emberek között a multiplex viszony, több a kisajátítható társadalmi szervezet és egy bizonyos körön belül magas a kötelezettségek és elvárások szintje és ezekhez többé-kevésbé hatékony normák és szankciók tartoznak. A gazdasági kapcsolatok társadalmi tőkétől való függését példázza a helyi kereskedők és vevőkörük közötti hitelezési gyakorlat, ezzel oldják meg a bank funkcionális helyettesítését. A településen sok kis építőipari vállalkozás van és néhány építőanyag kereskedés. A kereskedők több mint egy évtizede folyamatosan úgy hiteleznek egy bizonyos vállalkozói körnek, hogy a szóbeli megegyezésen túl semmilyen hivatalos módon nem rögzítik a „hitelszerződést”. A kedvezményezett körbe való bekerülés időbe kerül, és interakciók hosszú sorozatán keresztül, finomszabályozás révén valósul meg.

A vizsgálat feltárt olyan eseteket amelyek azt mutatják, hogy a vállalkozói léttel kapcsolatos alapfrusztrációkra adott reakciók a habitus és a felismert lehetőségek függvényében különbözők lehetnek. Azokat az eseteket, amikor az alkalmazottak, a fővállalkozók vagy megrendelők visszaélnék a bizalommal, vagy nem felelnek meg az elvárásoknak, a vállalkozók bizonyos köre az egyenleg mindennapos kiadási tételének tekinti, az ő frusztrációs toleranciájuk magas. Úgy vélik, hogy az ilyen veszteség jövőben sem kerülhető el. Másokból ugyanez az alternatív megoldások aktív keresését váltja ki; a növekedés helyett a biztonságra törekvést, a kapcsolatok bővítése helyett a meglévő biztos kapcsolatok szűk körére való támaszkodást, vagy

akár a nem vállalkozásból származó jövedelemforrások felé való orientálódást. Attól függően, hogy mennyire tartják biztonságosnak a vállalkozás környezetét illetve milyen idői perspektívában gondolkodnak, ingadoznak a haszon vállalkozásba való visszaforgatása, vagy az abból való kivonása és járadékszerű jövedelmet biztosító formákba való befektetése között. Az az üzleti beállítódás amit Sombart írt le a „rég típusú burzsoáról”, az, hogy „életszemléletük hátizsákjában kezdettől fogva a járulékos ideálját hordozták” (Sombart [1982]) általában jellemző a vizsgált vállalkozók körében is. További, a régi típusú burzsoák világát idéző jelenség még a helyi kis monopóliumok tulajdonosainak kényelmes, kiegyensúlyozott életvitele ami párosul azzal, hogy részben morális alapon, részben üzleti számításból önkorlátozó módon kezelik az üzleti haszon kérdését amikor haszonmaximalizálás helyett megelégszenek a mérsékelt haszonnal.

# I. RÉSZ

## A 2003- AS VIZSGÁLAT ISMERTETÉSE

### 1. FEJEZET

#### A VIZSGÁLAT TEREPE

A vizsgálat terepe: Budapesttől ötven kilométer távolságra eső nagyközség - 2003 nyarától város - a Dél-Pest megyei régióban. A lakónépesség száma 2002-ben 11552 fő. Az 1993-as és 2002-es év között több mint tíz százalékos volt a lakosság számának növekedése.

Autóúton ill. az M5-ös autópályán innen egy évtizede még fél óra alatt Budapestre lehet érni, napjainkban az agglomeráció telítettsége és közlekedésének megoldatlansága a nap első felében a fővárosba való bejutást, délután pedig az onnan való kijutást teszi lehetetlenné. Pénteken minden irányba folyamatosan nehéz a haladás, a vállalkozók, ha tehetik ennek megfelelően úgy szervezik a munkát, hogy pénteken ne kelljen elhagyniuk a települést.

A település egy országos vasúti fővonal két oldalán helyezkedik el. 1847 óta járnak a vonatok - a Pestre bejárás generációk óta életforma itt. Már 1920-ból vannak adatok; abban az évben 1140 volt a „bejáró” munkások létszáma. Akkoriban a legtöbben a MÁV-nál, a GANZ-nál, és a MÁVAG-nál dolgoztak.

1986-ban amikor szociológia elemzések jelentek meg arról, hogy a magyar társadalom atomizált (Hankiss [1986]), nincsenek megtartó, integráló közösségek a helyi iparosok közösen, saját erejükből, - ahogy ők akkor mondták: társadalmi munkában - elkezdték építeni második székházukat. (Az első 1910-ben épült és amíg el nem kezdték községi könyvtár céljára használni az épületet, az Iparos Ifjúság Önképző Egylete, az Iparosok és Kereskedők Olvasóköre és a helyi Daloskör rendezvényeinek adott otthont.) Az új székházat 1988-ban avatták, az építés időszakában megfigyelhettem, hogy a közös ház nemcsak presztízs célokat szolgál, mert hiszen ez is motiváló (és csoportkohéziót növelő) tényező volt, hogy az iparosok "most megmutatják a falunak", hanem valódi közösségi élet színtere.

Itt minden évben volt iparosbál, Mikulás ünnepség az iparosgyerekeknek, iparos majális, kirándulás, akciók a nyugdíjas iparosok megsegítésére. 1990 októberétől

még újságot is jelentetett meg az Ipartestület Csengő néven, bár a lap csak néhány számot ért meg. A KIOSZ, az Ipartestület ülései fontos események voltak, Ipartestületi elnököknek, titkárnak lenni presztízst jelentett a faluban.

A fentieket annak indoklásául írtam, hogy miért éppen ezt a települést választottam - először 1990-ben - amikor arról a független gazdasági státusú csoportról akartam adatokat szerezni, amely még a legteljesebb tervutasításos gazdálkodás időszakában is létezett.

Az, hogy a megkérdezettek köre egy településen élőkre korlátozódik, néhány tényező számbavételét megkönnyítette. Az egyik ilyen tényező a község helytörténete.

A nagyközség két község közigazgatási egyesítésével 1950-ben jött létre. A jelenlegi község régebben két önálló része közötti ellentét (Szántó [1990]), másság hangsúlyozása még időnként, utalás formájában megjelenik.

Az iparosok a közigazgatási egyesítést jóval megelőzve 1909-ben önként létrehozták az egységes Ipartestületet.

Az egyik község 1711-ben települt be felvidéki lutheránus szlovákokkal, akik - az evangélikus lelkész buzgó hagyományörzésének köszönhetően a falubeliek számára köztudottan - huszonnégy szekéren érkeztek. A betelepülők csoportja egy evangélikus gyülekezet tagjaiból és lelkipásztorukból állt.

Ezzel szemben a másik község később és lassabban települt be (Ács [1987]), egyenként odaköltöző, a 18. század végéig főleg szlovák családokkal. Összetétele jó ideig sokkal változatosabb, vegyesebb volt vallási és nemzetiségi szempontból, mint a társközségé.

1946-ban mindkét helyről többen jelentkeztek áttelepülésre (Dávid [1988/1989]) és (Visinszkij [1988]) mint ahányan szlovák anyanyelvűnek vallották magukat. Az elmagyarosodás első jele, a szlovák idenitásból a szlovák mint anyanyelv elvesztése volt. Ez az asszimilációra utaló tendencia mára kiteljesedett, az 1990-es felvétel adataiból látható volt, hogy a megkérdezettek alig egy-két százaléka vallotta magát szlovák nemzetiségűnek.

A településen a nemzetiségi-egyházi közösségen kívül az iparosság volt a közélet fontos tényezője. Már 1720-tól vannak írásos feljegyzések a helyi kisiparról. 1880-tól létezett ipartestület, az egyháztörténeti dokumentumokból pedig nyomon követhető, hogy mely időszakban vezette a gyülekezetet az iparosság és melyekben a földművesek.

A mára már városi címet kapott település másik fontos sajátossága, hogy 1945 után kimaradt - talán Budapest közelsége miatt is - a vidéki ipartelepítések közül. A helyi munkaalkalmak hiánya, a főváros közelsége és munkaerőpiaca, valamint az, hogy vasúti fővonal halad át a falu közepén megszokottá, a helyi köztudatban az élet velejárójává tette a napi ingázást.

1979-es adatok szerint országosan az aktív keresők 20,6 százaléka ingázott. (Tímár [1980]). Ebben az időszakban a helyi ingázók 85 százalékos aránya az összes helyi aktív keresőhöz képest lehet, hogy "társadalmi és gazdasági érdek" volt, de nem volt ember aki lelkesedett volna érte. Gyakran találkoztam azzal, hogy a munkával kapcsolatos döntéseket jelentősen befolyásolta az, hogy valamely alternatíva milyen lehetőséget kínált az ingázással járó gyötrelmekről való megszabadulásra. Amikor a kisiparosok ill. később a vállalkozók az önállóság mellett döntöttek és kiváltották az iparendélyt, vagy a vállalkozói igazolványt, általában befejezték az ingázó életmódot is.

Az utóbbi évtizedben a mindenkori aktív keresők átlagosan hatvan százaléka volt napi ingázó. Jelenleg is naponta két és fél ezer ember utazik munkába, főként Budapestre, kisebb részben a környező kisvárosokba. Több mint háromszáz ember viszont itteni munkahelyekre ingázik a környező településekről. Közel kétezer ember dolgozik helyben. Miközben a munkaképes korú népesség létszáma 1990. és 2001. között másfél ezerrel nőtt, az aktív keresőké csökkent. A többlet az inaktív keresők, az eltartottak és a munkanélküliek létszámát növelte, az országos tendenciákhoz hasonlóan. A Pest Megyei Munkaügyi Központ adatai szerint itt a munkanélküliségi ráta az 1998-as hat százalékról folyamatosan csökkent 2002 decemberéig, amikor 1,8 százalék volt. Ekkor az aktív keresők ágazonkénti megoszlása a következő volt:

ipar, építőipar – 27,3 százalék;

mezőgazdaság – 4,7 százalék;

kereskedelem, szolgáltatás – 47,9 százalék;

egyéb – 20,1 százalék.

A település legnagyobb foglalkoztatója egy hűtőház. 1981-ben hozták létre a környező gazdaságok, mezőgazdasági termelősövetkezetek a termelt gyümölcs tárolására. 1997-től több multinacionális cég tulajdonában volt már, pár éve a hűtőház egy volt vezetője vette meg és családi vállalkozásként működteti. Az alkalmazottak száma meghaladja a kettőszázat, a hivatalosan vállalkozói státusban

lévő, de kizárólagosan a hűtőháznak dolgozók számát csak becsülni lehet. A második legnagyobb alkalmazotti létszámmal működő cég egy volt téesz privatizációja következtében alakult. Európa legnagyobb csonthéjas gyümölcsültetvényén termelnek. Ugyanebbe a létszámkategóriába (ötven és száz fő között) még egy cég tartozik, egy orvosi műszereket, németországi gyárnak összeszerelő üzem. Hét olyan vállalkozás van még a településen - egy kivételével kft. formában működnek - ahol a foglalkoztatottak száma tíz és ötven fő között van. Az építési vállalkozásokban foglalkoztatottak száma összesen százötven-kétszáz fő között lehet, de ez a szám több ok miatt nem tekinthető hitelesnek, nagyon nagy a fluktuáció az foglalkoztatottak között, sok a vállalkozóként nyilvántartott és a feketén dolgozó, aki azért kapcsolatai révén akár számlát is tud adni.

Az országos trendnek megfelelően alakult itt is a vállalkozások száma. 1995-ben országosan 1053 ezer vállalkozás volt, ebből 791 ezer volt az egyéni vállalkozás. Itt a vállalkozás intenzitást jelző szám, az ezer lakosra jutó vállalkozások száma 2001-ben 66 volt, ugyanekkor a legmagasabb érték 122 volt, Budapesten, a legalacsonyabb pedig 53, Nógrád megyében. Általában az volt a jellemző, hogy:

„A vállalkozások számának a kilencvenes évek elejére jellemző robbanásszerű növekedése 1994-1995 táján megtört. 1995-ben a regisztrált egyéni vállalkozások számának növekedése gyakorlatilag megállt, 1996-ban 45 ezres, 1997-ben pedig további 86 ezres csökkenés következett be. Jelentősen mérséklődött ugyanakkor a társas vállalkozások növekedésének üteme is, ami azzal a szerkezeti változással egészült ki, hogy a működő jogi személyiségű társas vállalkozások (túlnyomórészt kft.-k) száma 1997-ben megközelítette a jogi személyiséggel nem rendelkező társas vállalkozások (döntően bt.-k) számát.” (Schmuck [1998])

Néhány éves késéssel, itt 2000-től, csökkent a vállalkozások száma, ezen belül az egyéni vállalkozásoké. Kifejezetten nőtt a bt.-k száma és gyakorlatilag stagnált a kft.-ké.

A településen működő vállalkozások száma, vállalkozási formák szerint, 1996 – 2001.

	<b>1996</b>	<b>1997</b>	<b>1998</b>	<b>1999</b>	<b>2000</b>	<b>2001</b>
Működő vállalkozások	683	683	692	705	749	723
Ebből:	67	77	80	72	72	78
- kft.						
- szövetkezet	-	1	1	1	1	1
- bt.	67	69	77	86	100	107
- egyéni vállalkozás	539	526	523	536	568	530

A kiskereskedelmi boltok száma 1990. és 1994. között nyolcszorosára (harmincről kettőszázötvenre) nőtt, azóta százötven és száznyolcvan között ingadozik. Itt is megtalálhatók azok a kis boltok amelyek a hétköznapi megfigyelés számára is teljesen nyilvánvaló módon a puszta túlélésért küzdenek. A közeljövőben a környéken új Tesco áruház nyílik, ez feltehetően felgyorsítja azt a folyamatot ami a Metro és a Penny Market hálózat boltjainak megjelenésével kezdődött. A „nagy halak megeszik a kis halakat” nem egy történelemből ismerős metafora, hanem többek számára egy meglehetősen pontos leírása annak ami velük történik.

A település lakói itt születtek, vagy a környékről ide házasodtak. Többnyire ismerik egymást, de abban majdnem biztosak, hogy a szüleik ismerték egymást. Ha szükség van rá, egy-két ember közvetítésével kapcsolatba tudnak lépni egymással. Az ingázás, főként amikor még elsősorban vonaton utaztak és nem személygépkocsin, megkönnyítette a személyes ismeretségek létrehozását vagy megerősítését. Itt élnek a rokonok, a szülők, a testvérek, az unokatestvérek. A helyi önkormányzat lapjában mindig megjelenik, hogy az adott hónapban ki kivel kötött házasságot, kik hunytak el, és kiknek született gyermeke, és azt hogy hívják. A többi értékes információ, a válások, házasságtörések, a feleség verése, üzleti megbízhatatlanság és egyéb morális botlás, a folyamatosan működő pletyka útján terjed. Ezen a településen az emberek még a saját bűnözőiket is ismerik, legalábbis a betörésekről, rablásokról szóló történetek előadásakor gyakran ezt sugallták. A lakodalmak még mindig nagyok, költségesek és népesek. Az egyházi rendezvények, például a gyerekek konfirmálása a rendszerváltás óta egyre több embert vonzanak és nyújtanak lehetőséget a közös múlt felfedezésére vagy feltalálására. Az evangélikus gyülekezet nyugdíjas lelkésze még a nyolcvanadik életévén túl is fontosnak tartotta, hogy, ahogy ő fogalmazta: átadja ezeknek az embereknek a saját múltjukat. Ez vonatkozik a közös ősök régmúltjára, a huszonnégy szekéren érkező, itt letelepedő szlovák lutheránusokra. És vonatkozik az egyén múltjára, amikor az meséli el a mai kamasznak, hogy annak idején milyen volt az ő apja, nagyapja.

A kábeltévé mindig közvetíti az önkormányzati képviselőtestület üléseit. Az önkormányzati képviselőket az emberek személyesen is ismerik. Az országos nagy pártok szerinti politizálás nem jellemző, itt nem lehet megtalálni az országgyűlésben zajló események lenyomatát. Természetesen vannak érdekek, ellenszenvék és szimpátiák, ezek meg is jelennek, de a sajátos helyi viszonyok szabta erőterben. A jelenlegi tizenhét fős képviselőtestület összetétele a következő: a polgármester:

független; két független ; egy Fidesz; egy APO (a település Polgáriért Egyesület); öt MSZP; három POLKA ( Polgári Kör a településért); három SZDSZ jelölt, és két jelölt a Választási Szövetségtől. A POLKA nagyrészt kisvállalkozókból áll és fontosnak tartja a vállalkozói érdekek képviselését. A közvélemény megosztott abban a tekintetben, hogy ez az érdekképviselő a teljes vállalkozói kör érdekeire vonatkozik, vagy csak a POLKA belső körének tagjai segítik egymást és magukat gazdasági előnyökhöz.

Az első kérdőíves felmérés és a jelenlegi mélyinterjú vizsgálat között közel másfél évtized telt el. A helyi vállalkozók, ill. régebben kisiparosok egymással való kapcsolataiban a következő változások történtek:

1987-ben a település kisiparosai összefogtak és "társadalmi munkában" székházat építettek maguknak annak az épületnek a pótlására amit a hatvanas évek közepén eladott nevükben/helyettük a központosított tulajdonjogokkal élve a megyei KIOSZ. Az 1987-es építkezés idején tanúsított összefogás, a közös érdekek hangsúlyozása, az együttműködés intenzitása olyan illúziókat keltett, hogy organikus, önmagát folyamatosan megújító "önszerveződésről" van szó valamint azt, hogy ez a kisiparosokból álló közösség egyik fontos építőköve lehet a helyi társadalomnak. A rendszerváltás környékén támadt várakozásokat jelenítette meg az új székház falfestményének témája: "A kivágott fa újra sarjad", akkoriban ezt sokan komolyan is gondolták. A településen voltak 1948 után megszakadt hagyományai az egyesületi és ipartestületi életnek. Itt az ipartestület jelentős társadalmi erőt képviselt, ennek a hagyománynak a feléledését remélték az új épületben.

Nem ez történt, mire felépült a ház már elkezdte a közösséget az érdekezésség hiánya: a helyi KIOSZ szervezetek megszűntek, a kötelező kamarai tagság és az oda fizetendő tagdíj gyengítette a helyi iparösszövetségek megtartó erejét. Az IPOSZ-nak nincs jogosítványa, felügyeleti joga, nem tud szankcionálni és már az az adótanácsadási és könyvelési szolgáltatás is értékét veszítette, amit annak idején a kisiparosok mindegyike igénybe vett. A szakmai kamarák regionális központokat tartanak fenn, helyben nem elérhetőek, személytelenek, a tagság nem érzi, hogy befolyásolhatná a dolgok menetét, befizetik a tagsági díjat, egyfajta adóként és ezzel az esetek döntő többségében kimerült a tagság és a szervezet kapcsolata.

A gazdasági szabályozás egyre bonyolultabb, mindenkinek szüksége van professzionális könyvelőre. A jövedelmek és életmód tekintetében sokféle és nagy különbség alakult ki vállalkozó és vállalkozó között, az "iparosok" ma már a



településen egyáltalán nem homogén réteg, érdekeik eltérnek, a teljesítmény hangsúlyozottan individuális (maximum családi). Ezért is fulladtak kudarcba azok a kezdeményezések még a kilencvenes évek elején, amelyek közös alap létrehozását célozták meg azokra az esetekre amikor a vállalkozó-iparos közösség bármely tagja megszorul és nem tudja például abban a hónapban befizetni a társadalombiztosítási hozzájárulást. Erre a kezdeményezésre a sikeres vállalkozók gúnyosan kérdéssel válaszoltak: "Hát ti még itt tartotok?" Ez ill. az ilyen jellegű megnyilatkozások nem okai, csak jelzései voltak annak a folyamatnak amely során egy érdek- és életmódközösség felbomlott. 2003 nyarán az egyik helyi vállalkozó, az IPOSZ székház privatizációjának elvi lehetőségét latolgatva, már mint befejezett múltra utalt az ipartestületre: „De az ipartestület se közösség már, mi vállalkozók egymásnak konkurenciái vagyunk már, itt megszűnt, hogy szeressük egymást.”

Az MTA RKK által kidolgozott "Dél-Pest megyei kistérség területfejlesztési koncepciója " c. írásban a következőket találtam:

„A társadalomépítés oldalán folyamatos kommunikációval és más eszközökkel támogatni kell az önszerveződés során már létrejött hagyományos iparos és vállalkozói körök, gazdakörök, egyesületek megerősödését és okszerű működését...”

Ebben a kisvárosban valóban létrejött ez a kör, de már nagyjából fel is oszlott, mert jelenleg sikeres (volt) tagjai úgy élik meg, hogy csak kötelezettségekkel jár, előnyökkel nem.

Az elmúlt évek során az egyetlen alkalom amikor több mint tíz IPOSZ tag beszélt egymással közös dolgaikról akkor történt amikor 1996-ban az önkormányzat képviselőtestülete arra készült, hogy megszavazza a helyi iparüzési adót. A képviselőtestület egyetlen IPOSZ által (listáról) bejuttatott tagja tartott egyeztetést saját választóival a képviselendő alapelvekről. Nagyobb tömegeket még ez az egyébként minden vállalkozót egységesen érintő kérdés sem mozgató meg.

Ma az IPOSZ-t a településen nem tekinthetjük önálló hálózatnak, tagsága esetlegesen ill. elsősorban más kapcsolati közvetítéssel, más hálózatokon keresztül érintkezik egymással. Az IPOSZ tagsága, az egyik interjúalany megfogalmazásában: „ingatlankezelő baráti társaság” lett, hatan-nyolcan időnként összejönnek az egyik helyi vendéglősnél, évente egyszer, a vendéglős szállítja ki a vacsorát a kihalt székházba. Az épület egyébként szépen jövedelmez, alkalmi rendezvényekre szokták kiadni. A titkár szerint soha nem volt még ilyen sok pénzük, mint mostanában, és soha nem voltak ilyen kevesen mint mostanában.

A vállalkozók ma már, más módon kapcsolódnak egymáshoz, kapcsolataik elsősorban gazdasági funkciót szolgálnak vagy váltanak ki. Egyre pregnánsabban mutatkozik egyfajta szegregáció, a „suba subához, guba gubához” elv érvényesülése. Az informális hitelvizsgálat, az adósok minősítésének személyes mechanizmusai a vállalkozói körön belül úgy szelektálnak, hogy támogatáshoz, kölcsönhöz kevés kivételtől eltekintve az arra „érdemesek” (akik nagy valószínűséggel viszonzni tudják) és nem a legjobban rászorulóknak jutnak.

## 2. FEJEZET

### A MINTA ÉS A MÓDSZER

A kisvállalkozókkal kapcsolatos vizsgálataim mindegyikét a fent ismertetett településen végeztem, ezek sajátosságait összefoglalóan a következő táblázat tartalmazza.

<b>Időpont</b>	<b>Mintanagyság</b>	<b>Módszer</b>	<b>Téma</b>
1990	107	Kérdőív	Kisvállalkozók társadalmi összetétele, gazdasági attitűdjei
1995	12	Mélyinterjú	Leszakadó ill. sikeres vállalkozók összehasonlítása
1997	6	Mélyinterjú	Vállalkozók kapcsolatai
2003	30	Mélyinterjú	A bizalom és a siker szerepe a vállalkozásokban

Mostani dolgozatomban elsősorban a 2003-as felvétel eredményeit elemzem, de háttérinformációk forrásaként felhasználok a korábban felvett kérdőíveket, interjúkat is.

A dolgozatban egységesen vállalkozónak fogom nevezni az egyéni vállalkozókat, a betéti társaságok, és a korlátolt felelősségű társaságok tulajdonosait. Alkalmanként

azonban használni fogom az iparos ill. kisiparos megjelölést azoknál akik magukat is kisiparosként azonosítják és már a rendszerváltás előtti időkben kisipari engedéllyel rendelkezve önállóak voltak.

Az 1990. évi V. törvény az egyéni vállalkozásról, Záró rendelkezések 18. § -a a kövekezőket mondja ki: „Az az egyéni vállalkozó, aki az igazolványában feltüntetett tevékenységet személyesen gyakorolja, a „kisiparos” illetve a „magánkereskedő”, a mestervizsgával rendelkező vállalkozó a „mester” megnevezést használhatja.

A megfigyelt időszak így több mint tíz év, 1990-től mostanáig. Az eredeti survey típusú felmérés mintája 107 főből állt, akkor ez 90%-os reprezentativitású volt a helyi kisiparos populációra nézve.

Az 1990-es mintából meghalt kilenc kisiparos ill. vállalkozó, és egyéb okok miatt, ez az ok főleg a nyugdíjba vonulás, megszűnt ötvenkét vállalkozás. Abból a 46 főből akik az 1990-es mintából még ma is vállalkozóként dolgoznak tizenkettővel készítettem most is interjút. Tizenhárom vállalkozóval ez volt az első, hét-hét fővel a második ill. a harmadik hosszú beszélgetésem és van egy interjúalanyom, akivel most találkoztam negyedik alkalommal.

Két nem vállalkozóval is készítettem interjút. Őket elsősorban a habitus problémaköre kapcsán tartottam hasznosnak megkérdezni.

Már 1995-ben amikor helyi közvéleménykutatással próbáltam azonosítani a leszakadó és a sikeres vállalkozókat az evangélikus lelkész akit felkerestem azt kérdezte, hogy miért nem az egyházat, vagy akár őt azonosítom sikeres vállalkozóként, amikor a legnagyobb helyi beruházások hozzájuk tartoznak, ők fejlődnek a legdinamikusabban és gazdálkodnak a legsikeresebben. A lelkész nagyon aktív, rendkívül nagy mozgósító erővel, jelentős befolyással bír a településen élők körében. 2000-ben díszpolgári címet kapott, oklevelén többek között a következők állnak: „...hatalmas szellemi kisugárzó erejével s szervezőképességével évtizedek óta A. meghatározó egyénisége, a település fejlődésének fontos, befolyásoló személyisége.”

Valamilyen vonatkozásban minden interjúban felmerült a neve, a rendszerváltás óta azért is mert az egyházak kárpótlása során kapott ingatlanok és anyagi eszközök feletti rendelkezés joga révén vonzó ügyféllé is vált a helyi főként építőiparban

dolgozó vállalkozók számára. Vannak akik azt tartják róla, hogy ha ő lett volna a település polgármestere, akkor itt már évtizedek óta virágzó fürdőváros lenne.

Az általa vezetett intézmények, az óvoda, iskola, a szeretetotthon közel ötven embert alkalmaznak. A szeretetotthon vezetését 1952 óta a felesége végezte. Ez a megoldás, hogy a feleséget hivatalosan alkalmazottként foglalkoztatják a vállalkozásban, miközben ténylegesen gyermekeket nevel otthon, csak a Társasági törvény hatálybalépést követően, a kisvállalkozások tömegessé válásával terjedt el.

A beszélgetés részletei a későbbiekben kerülnek tárgyalásra, azonban annak indoklásául, hogy nem érdektelen ennek az interjúnak a felhasználása azt az információt megelőlegzem, hogy a most nyolcvanadik életévén túl levő lelkész mielőtt teológiára ment volna, hat évig volt kereskedő. A kereskedelemben szerzett ismereteket egész lelkészi pályáján hasznosította, sőt bizonyos vonatkozásban továbbfejlesztette.

A másik nem vállalkozó interjúalany a jelenlegi polgármester, az ő habitusa az előzővel szembeállítva, illetve a virágzó fürdővárosra vonatkozó valószínűségekkel összefüggésben mutatkozik érdekesnek.

A 2003-as első találkozások szereplőinek nagy részét is ismertem áttételesen, már korábbról; szüleiket, házastársukat interjúvoltam, részt vettem abban a civil szervezetben amit megfigyeltem, vagy csak barátjuk volt azoknak akikkel már beszélgettem. A megfigyeléseim így viszonylag széles körre terjednek ki, nemcsak azokra akikkel beszélgetést folytattam.

A minta összeállítása hólabda módszerrel történt, arra kértem a mindenkori interjúalanyokat, hogy ajánljanak nekem további interjúalanyokat, illetve engem „ajánljanak be” más vállalkozókhöz.

Törekedtem arra, hogy lehetőleg minden vállalkozási forma és többféle tevékenység, a mezőgazdaságit kivéve képviselve legyen. A szándékom az volt, hogy a növekedési orientáció alapján képzett vállalkozási kategóriák mindegyikébe – növekvő, stagnáló, hanyatló és/vagy megszűnt - találjak interjúalanyt.

A minta összetételét a foglalkoztatottak létszáma és a tevékenység jellege szerint a következő táblázat tartalmazza:

	Vállalkozási forma és a tevékenység jellege és, ahol ismert, zárójelben az éves forgalom millió forintban (az utóbbi években növekvő vállalkozások vastag betűvel vannak szedve)			
A vállalkozásban foglalkoztatottak létszáma	Kht.	Kft.	Bt.	Egyéni
100 és több	<b>-Idős és fogyatékos gondozás (400)</b>	<b>-Finommechanikai szerelés</b>		
10 és 20 között		Építőipari kivitelezés: <b>a) 100</b> b) 36 <b>Erdőművelés – fafeldolgozás (250)</b>	<b>-Építőipari kivitelezés (70-80)</b> <b>-Vagyonvédelem (10)</b>	
1 és 10 között		-Asztalos ** <b>-Fényképész (16)</b>		<b>Könyvelés (20-70)*</b> Építőipari kivitelezés: a) magasépítés (8) b) általános Épületasztalos (16) - Kovács (6) - Kereskedés : a) ruházat (36) b) vas műszaki (50) <b>c) festék (100)</b> - Teherfuvarozás (27) - Kábeltévé üzemeltetés (32), <b>- Vendéglátás (15),</b> <b>- Autószerelés (15)</b>
Alkalmazott nélküli			<b>Építőipari kivitelezés (2-3)***</b>	- Üveges –asztalos (5) -Erdőgazdálkodás

				- Élelmiszeripari minőségbiztosítás (4), - Biztosítási tanácsadás (0)
--	--	--	--	--

\* A könyvelő családja még további vállalkozásokban érdekelt: a férj egyéni vállalkozó víz-gázszerelő, de foglalkozik ingatlanhasznosítással és kiskereskedelemmel is, a két gyereknek pedig egy bt.-je van ami reklámújságot ad ki. Az éves forgalom az utóbbi évek szélső értékeit mutatja a felsorolt vállalkozásokban összesen.

\*\* A vállalkozó egy asztalosműhely működtetésén túl még foglalkozik ingatlan bérbeadással, és tőzsdézik is. Nem tudta megbecsülni ezek forgalmát.

\*\*\* A növekedés úgy ment végbe, hogy a jövedelmező tevékenységet magánszemélyként végzik (régii házak felújítását) és a vállalkozást csak a rezsiköltségek termelésére használják.

Az építőipari vállalkozások esetében ténylegesen foglalkoztatott létszám általában nem egyezik a táblázatban feltüntetettel, szezonális és a megrendelésektől függő ingadozást mutat. Ez az a tevékenység amelyben a leggyakoribb az alvállalkozók, és esetenként a feketén dolgozók alkalmazása.

A hivatalos létszámadatot növeli a vállalkozásban alkalmazottként bejelentett, de ott ténylegesen nem dolgozó házastárs. Az egyik vállalkozó „kényszeralkalmazottként” definiálja ezt a formát. Az a vállalkozás aminek a létszáma ma hivatalosan: négy alkalmazott és egy alvállalkozó a következő módon alakult:

„Tiszta, tehát nincs fekete bevétele. Tehát ebből adódóan elég nehéz volt I-nek kifizetni ezt a díjat és úgy döntöttünk, hogy felvesszük alkalmazásba, és ő lett az első alkalmazottam, aztán ő mondta, hogy a műszaki dolgokhoz kellene neki még egy emberke, akkor felvettem még egy embert alkalmazásba, úgyhogy onnantól kedve két alkalmazottam lett és hát ez elég hosszú ideje így is működött, aztán, mivel három fiam van, a feleségemnek én azt tanácsoltam, illetve leültünk kupaktanácsban, hogy nekem van akkora jövedelemem, hogy nem biztos, hogy neki érdemes lenne elmenni bárhova is négy órába, nyolc órába, minnimálbérért , vagy ahhoz közeli bérért dolgozni, hiszen végzettsége nem sok van, egy gimnáziumi érettségije van, meg most már neki is jobban tetszik a szabadság... én mondtam a neki, hogy nem, ne menj el dolgozni, megpróbálunk megélni egy fizetésből és akkor gyed volt, gyes volt, mindenféle dolgot kihasználtunk, elhúztuk egészen, ameddig lehetett, és utána hivatásos anya lehetett, ami a legkisebb gyerek tízéves koráig tartott, és ugye három évvel ezelőtt megszűnt ez is, akkor elment munkanélkülinek félévre, hát csak így húztuk-halasztottuk, a dolgot és akkor utána húztunk egy rolót, hogy akkor innentől kezdve semmilyen más, és felvettem én takarítónőnek, mint

alkalmazott, minimálbérrel. Ezzel a jogviszonya megvan, természetesen pénzt nem nagyon kap. Tébé is megvan, tehát általában megvan minden, úgy megvan az élete. Tehát egy kényszeralkalmazott. Van ilyen fogalom, ha van kényszervállalkozó, akkor van kényszeralkalmazott is.

...És I. neje is ugyanebbe a cipőbe került, nekik két gyerekük van, és szép lassan eljutottak addig a szintig, hogy ő nem nagyon kapott munkát az ő végzettségével, és akkor ő is , mittudomén, díjbeszedő lett. És van még egy, az alvállalkozóm, aki kimondottan a díjbeszedéssel foglalkozik, mert nem csekket küldünk, hanem van egy, aki már bejáratott, mert a n-iektől vettem át, tehát az előző üzemeltetőtől, aki folyamatosan végigjárja a falut és beszedi a díjakat, nyugtát ad. Ez így szépen működött is nála és én megegyeztem vele, hogy átveszem, fix összeget kap már évek óta, és alvállalkozóként számlát ad nekem.” (41 éves, egyéni vállalkozó)

Tizenhét esetben kisebb-nagyobb növekedés volt megfigyelhető az utóbbi években a vállalkozások létszámában, az iroda, a műhely vagy az üzem alapterületében és/vagy a forgalom, bevétel dimenziójában. A stagnálás vagy visszaesés ritkábban piaci okokkal, gyakrabban a vállalkozó életkorával, a vállalkozás utódlási kérdéseinek tisztázatlanságával, a gyerekek más irányú érdeklődésével, vagy érdektelenségével függ össze, illetve más vállalkozáson kívüli jövedelemszerző lehetőségek felmerülésével. Az interjúalanyok közül öt nő, a többi férfi. A nők közül három felsőfokú, kettő középfokú végzettségű. A férfiak iskolázottsági összetétele: hat felsőfokú végzettségű, hat érettségizett és tizenegy ipari tanulóként vagy szakmunkásképzésben szerezte a szakképesítését. Az átlagéletkor 46 év , a legfiatalabb 33, a legidősebb 70 éves.

A minta életkor szerinti megoszlása táblázatos formában:

Életkor	33-40	41-45	46-50	51-55	56-61	61-től
Esetszám	10	2	5	5	5	1

Itt is jellemző az az általános tendencia, hogy minél fiatalabb generációhoz tartozik valaki, annál valószínűbb, hogy korábban kezdi a vállalkozást. A negyven év alattiak átlagosan 25 évesen fogtak vállalkozásba, míg a negyven év felettiak átlagosan 35 éves koruk után lettek önállók. A mintában szereplő huszonnyolc vállalkozó összesen 408 vállalkozással töltött évet képvisel, átlagosan tizennégy és fél éve élnek vállalkozásból (a szélső értékek: hét ill. harminckét év).

A fenti mintán, a Bevezetésben kifejtett módszertani sajátosságok miatt, többkevesebb szisztematikussággal, a Függelékben található interjúvázlat kérdéseire kerestem a válaszokat:

Az interjú kérdéseit azok a vállalkozók akik a vállalkozásban együtt dolgoznak a házastársukkal, férjükkal, feleségükkel együtt is válaszolták meg. Azok akiknek közvetlen családtagjai is vállalkozók többnyire beszámoltak az ő vállalkozásaikról is. Így, mellékszálón még tizenegy vállalkozás jelentősebb történéseit sikerült megismerni. Ezek többnyire a gyerek, a férj, a feleség olyan vállalkozói tevékenységei amire a megkérdezett tökéletesen rálát, és eseti vagy állandó jelleggel maga is részt vesz benne.



## II. RÉSZ A HABITUS

### 1. FEJEZET BOURDIEU HABITUS KONCEPCIÓJA

A habitus kategória használata a jelenlegi vizsgálat adatainak elemzésénél azért tűnik hasznosnak és vonzónak, mert segítségével lehetségesnek látszik összekötni, egységes keretben kezelni azokat a szociológiai és pszichológiai sajátosságokat, amelyek lényeges szerepet játszanak abban, hogy egy adott vállalkozói csoport hogyan értelmezi a sikerrel és a bizalommal összefüggő helyzeteket és milyen tipikus magatartást tanúsít azokban. A habitus arra is alkalmas, hogy egyidejűleg figyelembe vegyük azt, hogy az egyén egy hosszú történet része, a család, a közvetlen és távolabbi társadalmi környezet, saját kora és a környezetet alkotó emberek által hordozott múlt lenyomatát hordozza.

Bourdieu a habitust mint olyan fogalmat vezette be amely a létező társadalmi struktúrák és azok között cselekvő egyének között közvetít (Bourdieu [1978]). A habitussal kapcsolatos elemzései az objektivista megismerési mód által feltárható objektív struktúrák (a lét; az adott kor természeti, társadalmi környezete által meghatározott létfeltételek) valamint az e struktúrák által mozgósított és ezek reprodukciójára törekvő strukturált beállítottságok (diszpozíciók) közötti dialektikus viszonyt vizsgálják. "Egy adott típusú környezetet, (például egy osztályhelyzetre jellemző anyagi létfeltételeket), alkotó struktúrák kitermelik a habitust, azaz a tartós és áttételezhető beállítottságok, vagy inkább hajlandóságok, diszpozíciók rendszerét" - írja Bourdieu [1978] a habitus keletkezéséről és tartalmáról.

A habitus ugyan egy adott korszak létfeltételeinek terméke, de csak a gondolkodás és cselekvés *alapjellemzőit* határozza meg. Az egyén cselekvésére és gondolkodására nem közvetlenül hatnak a létfeltételekben bekövetkező változások, hiszen a magatartásirányítást a stabilizálódott habitus végzi. Az egyes egyének között óriási eltérések lehetnek ugyanazon habitus keretén belül is. A habitus a leírások szerint a személyiséghez hasonlóan időbeli stabilitással rendelkezik. Ha már egyszer kialakult, az egyén teljes élettartamára jellemző módon meghatározza az egyén észlelését és kijelöli a cselekvési alternatívákat.

"A habitust azok a kondicionálások termelik ki, amelyek a létfeltételek egy meghatározott csoportjához tartoznak, azok a strukturáló struktúrák, amelyek úgy funkcionálnak mint a létrejövő (későbbi) struktúrák meghatározói, vagyis mint a gyakorlat és a reprezentációk alapvető nemzői és szervezői, amelyek adaptálódva lehetnek hozzájuk, de anélkül, hogy a célok tudatos szándékát, ill. az ezek eléréséhez szükséges kifejezett tudást feltételeznénk, és amelyek objektív módon úgy szabályoznak, hogy nem feltételezik e szabályoknak való tudatos engedelmességet, és amelyek végső soron anélkül valósítanak meg egy kollektív összehangolódást, hogy bármiféle karmester szervező cselekményeinek termékei lennének..." (Bourdieu [1980] pp. 88-89. idézi Pokol[1995])

A fenti idézet felveti a reflexivitás problémáját is: a habitus meghatározta észlelés és cselekvés reflektálatlan, vagy az egyén többé-kevésbé tudatosan dönt amellett, vagy választja azt amit a habitus és a körülmények szabta korlátok között lehetséges?

A magatartásirányítás egy eltérő megközelítését, a magatartásirányító mechanizmusok formáinak fejlődését és az egyes formák különböző szintű reflektáltságát Arnold Gehlen és Heller Ágnes írásai alapján Pokol Béla foglalta össze (Pokol [1995]).

E szerint a társadalmi fejlettség alacsonyabb szintjein a zárt és kevésbé differenciált közösségekben a magatartást szokásnormák irányítják, ezek nem tudatosak, rutin formájában működnek és az utánzás az a tanulási mechanizmus amivel elsajátítódnak. A tanulás konkrét, szemléletes, cselekvő szinten történik. A normasértés az, ami tudatossá teszi, teheti azt, hogy itt kötelező normák, magatartásminták követéséről van szó.

Amikor a társadalmi fejlődés magasabb szintjein az egyének nagyobb és belsőleg jobban tagolt csoportokban élnek, és ezekben egyszerre több pozíciót, szerepet is betöltenek akkor ebben a sokféle helyzetben nem az egykori szokásnormák irányítják, hanem a magatartásirányítás egy absztraktabb szintje lép működésbe, ami rugalmasabb reagálást tesz lehetővé. Az absztraktabb normák, értékek, elvek szabadságot adnak és szabadságot kényszerítenek az egyénre, aki maga kell, hogy önálló gondolkodást és magatartásminta választást követően cselekedjen.

A reflektálatlan ösztönirányítottság és szokásnorma irányítottság dominanciáját a társadalmi evolúció az egyre reflexívebb értékirányítottsággal váltja fel. Az ember rutinjai, szokásnormái egyre inkább felülvizsgálhatóvá válnak az absztrakt normák, értékek, elvek egymásra vonatkoztatásával és az erre fordított gondolati munkával.

Az így végiggondolt és kiválasztott magatartásminták egy idő után rutinná válnak az egyes ember cselekedeteiben.

A modern társadalom különböző rétegeiben eltérő lehetőség nyílik az értékírányítottság súlyának növelésére, vagyis az egyre reflexívebb gondolkodás és cselekvés felé. Az egyre terjedő szellemi foglalkozások a szerzők szerint inkább módot adnak erre, mint a fizikai, mezőgazdasági munkák rutinja.

Bourdieu sehol nem elemezi a habituson belüli komponensek tekintetében az általuk megvalósított magatartásirányítás reflexivitásának kérdését, azt, hogy ez eltér-e és hogyan a modern és a tradicionális társadalmakban. A habitus egészére vonatkozóan pedig a tudattalan – nem reflexív meghatározottságra helyezi a hangsúlyt: „Szemben a tudós értékelésével, aki korrigálja magát minden egyes tapasztalat után, a kalkulus szigorú szabályainak megfelelően, a habitus anticipációi, gyakorlati hipotézis-félék, amelyek a múlt tapasztalatain alapulnak, és amelyek átlagon felüli súlyt adva viszik át a régi ítéletet az új tapasztalatokra. Ezek valójában a létfeltételek meghatározott osztályának jellemző struktúrái, amelyek a gazdasági és társadalmi szükségszerűségeken keresztül ránehéznek a háztartás relatív autonómiájú univerzumára és a családi viszonyokra, vagy jobban mondva ezeknek a szükségszerűségeknél a családon belüli kifejeződéseinek keresztül (például a nemek közötti munkamegosztás, a tárgyak világa, fogyasztási módok, szülők közötti viszonyok stb.) termelik a habitus struktúráit, amelyek a maguk elrendezettsége szerint az összes későbbi tapasztalat észlelésének és értékelésének az elveit alkotják. A történelem termékeként a habitus termeli az egyéni és társadalmi gyakorlatokat, tehát magát a történelmet, a történelem által létrehozott sémák szerint konform módon. A habitus biztosítja a múlt tapasztalatainak aktív jelenlétét, amelyek - lerakódva az összes szervben az észlelés, a felfogás és a cselekvés formáiként - biztosabban mint az összes formális szabály és az összes explicit norma tendálnak a gyakorlatok konformitásának garantálására és az időbeli állandóságuk fenntartására.” (Bourdieu [1980] pp. 90-91, 102 idézi: Pokol [1995]).

A habitussal magyarázható, az, hogy a társadalmak folytonos változását mindig jellemzi egyfajta állandóság is. Ez az újratermelés végbemegy a családokon és társadalmi intézményeken belül is, mert az ágensek akik az újratermelést végzik, nem tudnak egészen másképp viselkedni, mint amit a történelmi tapasztalatok beléjük égettek, és mint ami az adott feltételek között egyáltalán elképzelhető. Ez a magatartás vagy stratégia a habitus, ami minden társadalmi közegben, erőterben

működik. A habitus alapján tartunk természetesnek bizonyos dolgokat, másokat meg nem. Bourdieu a habitus segédfogalmaként határozta meg az ethoszt. Az ethosz olyan magatartási, erkölcsi szabályok rendszere amely objektív szabályosságok és törvényszerűségek alapján sugallja, hogy milyen magatartás vagy törekvés értelmes vagy értelmetlen, lehetséges vagy elképzelhetetlen.

Az ethoszban rögződik az, amire tudatosan vagy nem megfogalmazottan egyáltalán törekedni lehet, a habitus pedig generálja, kialakítja a cselekvési módot, ami - a megfelelő stratégia követésével - e törekvés realizálását szolgálja. A habitusba így mindig beépülnek (az ethosz közvetítésével is) a tapasztalt, átélt múltbeli összefüggések.

A habitus akkor hozza létre a legadekvátabb cselekvési módokat, ha azok a körülmények amelyekre válaszol nem nagyon különböznek azoktól, amelyek eredetileg kialakították. Ennyiben a habitus valóban a "természetünké vált történelem" nem tudatos eleme, "elfelejtett történelem".

A habitus a személyiség egészébe beépül, és annál teljesebben, annál kötöttebben határozza meg a gyakorlatokat, mennél természetesebbnek tűnnek azok.

A legtermészetesebbek azok a habitus elemek (a szó szoros és átvitt értelmében egyaránt), amelyek a testbe magába, vagy a testhez való viszonyba szervülnek bele, mint a testtartás maga is. A szocializáció során átadott "apróságok" éppen, mert elemiek, látszólag jelentéktelenek és alkalmazásuk egyáltalán nem igényel tudatosságot, sőt szinte ösztönként funkcionálnak (mint a testtartás). Természetességük folytán lefedik mindazt, ami a testbe beépült normákból és szabályokból társadalmilag önkényes. A társadalmi kiválóság és alacsonyabbrendűség önkényesen meghatározott, de aztán objektíve hatásos szimbolikus jelei is azt mutatják, hogy egy társadalomban a különböző habitusoknak különbözik a legitimitása.

Az egyes egyén habitusa és osztályának habitusa Bourdieu szerint úgy függ össze, hogy egyrészt még az ugyanazon osztályhoz tartozó két egyénnek sem lehetnek teljesen megegyező tapasztalataik másrészt annak a valószínűsége, hogy két egyén tapasztalatai hasonlóak legyenek, akkor a legnagyobb, ha ugyanazon társadalmi osztályhoz tartoznak. Akkor a legnagyobb az esély arra, hogy ugyanazon helyzetekkel konfrontálódjanak. „Az egyéni diszpozíciók minden rendszere egy strukturális variánsa egy másiknak ahol kifejeződik a pozíció egyedisége az osztály, a röppálya keretén belül.” (Bourdieu [1980] idézi: Pokol [1995]).

A „belénk égett történelem”, a habitus olyan módon határozza meg az életpálya folyamán a választásokat, hogy azok ugyan mind a döntés meghozói, mind a laikus megfigyelők számára szubjektívnek és autonómnak tűnnek, de statisztikailag az objektív esélyeket tükrözik. Ez a valószínűségi okság. Bourdieu az oktatás felső szintjeire való bekerülés példáján mutatta be, hogy egy adott társadalmi osztály által bejárt pálya és átélt történelmi tapasztalat miként határozza meg a habitust, amely lényegében az objektív esélyeknek megfelelő szubjektív döntésekhez vezet.

A habitus által behatárolt (nem meghatározott, ez csak valószínűségi kapcsolat) választások, illetve a választások behatároltsága nem egyformán reflektáltak az önéletrajzi narratívákban. A reflektáltság nagyobb azokban az esetekben amikor valaki a társadalmi környezetéhez képest deviáns pályát fut be. Szociálpszichológiai tény, hogy az egyéni cselekvés indoklásának kényszere abban az esetben lép fel, ha valaki a szokásostól eltérő dolgot tesz. Ha úgy tűnik, hogy ez szabad akaratából, független elhatározásra történt, akkor az egyén személyiségére, belső motivációjára, mint okra utal a hétköznapi gondolkodás.

A szociálpszichológia önálló területe az attribúcióelmélet. Kiindulópontja az, hogy a mások és a saját viselkedés okaira vonatkozó következtetések megalkotása a személyek észlelésének központi eleme. Oksági attribúciókat alkotunk, azaz egy esemény, vagy viselkedés okára vonatkozó ítéletet hozunk. A viselkedést elsősorban annak okai alapján értelmezzük és ezek az értelmezések fontos szerepet játszanak a viselkedésre adott reakciók meghatározásában. Ezek alapján értelmezzük a világ oksági szerkezetét, s ennél fogva ezek határozzák meg e világgal való interakcióinkat is. Az ezzel kapcsolatos irodalom több összefoglalása elérhető (Hunyadi [1984], Smith-Mackie [2002] és Hewstone et al. [1995]). Témám szempontjából az oktulajdonítás kiváltásával kapcsolatos tapasztalatok jelentősek: A váratlan eredmények több magyarázatkísérletet váltanak ki mint azok amelyek várhatóak voltak; a forgatókönyveken alapuló cselekedetek nem igényelnek magyarázatokat. Az oktulajdonítást a környezetből nagyon kiugró ingerek alakítják. Azok az attribútumok amik az egyént másoktól megkülönböztetik gyakran a self-üket meghatározó tulajdonságokká válnak.

Annak ellenére, hogy empirikus tapasztalat az, hogy a vállalkozók bizonyos csoportjai között jelentős, a habitusok különbözőségével leírható eltérések vannak, nincs közmegegyezés abban, hogy hányféle vállalkozói habitussal lehet leírni a jelenlegi magyar vállalkozók sajátosságait. Milyen osztályhelyezethez kötődnek ezek, a társadalmi gyakorlatok milyen rájuk jellemző repertoárja írható le?

Azt már a legelső magyar vállalkozáskutatás adatainak elemzése mutatta, hogy a vállalkozók nem homogén társadalmi csoport, hanem eltérő habitusú és ethoszú, önálló gazdasági státuszú egyének közös megnevezése.

Kuczi Tibor és Vajda Ágnes 1988/89-ben a hagyományos magánszektor (kisipar, kiskereskedelem) és az 1982. óta létrehozott társas magánvállalkozások vállalkozóit kérdezték, 3 százalékos reprezentatív mintán.

A vizsgálatban használt "operacionalizált" vállalkozó fogalom definíciójaként azt fogadták el, hogy: "vállalkozók mindazok akik önállóan, vagy önálló társakkal együtt teremtették meg gazdasági tevékenységük alapját, azt főfoglalkozásként végzik és megélhetésük erre alapozódik". A kutatás egyik fontos eredménye annak a belső tagozódásnak a kimutatása volt ami a vállalkozók társadalmi csoportján belül két markánsan elkülönülő részt különböztetett meg. Az egyik az ún. tradicionális önállók- a kisiparosok, kiskereskedők - csoportja, a másik az új típusú, modern vállalkozóké - a társas vállalkozások vezetői tartoztak ide. A két csoport különbségei minden lényeges kérdésben kirajzolódott. Eltérő volt a végzettségük, származásuk, kor szerinti megoszlásuk. A tradicionális vállalkozók tevékenysége, aspirációi a családba ágyazottak. A tradicionalitást jellemezve Laky Teréz a következőket írta: "A kistermelők többsége elégedett, ha élete munkájával fenntartja üzletét, s üzlete eltartja őt és családját." A modern vállalkozók jelenthetik a növekvő magánszektor alapját, ambíciójuk a növekedés, nem pusztán a megélhetés. A vállalkozási forma kiválasztásában nem a hagyomány, hanem a gazdasági racionalitás motiválta őket. Életmódjuk, fogyasztási szokásaik is eltértek a tradicionális csoporttól.

Kuczi Tibor (Kuczi[1999]) a habitus empirikus értelmezésére tett kísérleteket elemezve a következő habitust közelítő kategóriákat ismertette: regionalitás, foglalkozási csoport, származás. Egy általa idézett dániai vizsgálat az életmódtípusok (self-employment, carrier-life, wage earner) szabályos regionális eloszlását találta, és összefüggést tudott kimutatni ezen eloszlás és a vállalkozásalapítás intenzitása között. A vizsgálat tapasztalatai arra utalnak, hogy a vállalkozásalapítás nem cél, hanem eszköz és mindenkinek másra jó. Van aki számára az önállóság mint alapérték megvalósítását szolgálja, van aki a vezetői ambícióit élheti ki. Bizonyos régiókban vállalkozói kultúra alakul ki (Davidson [1995] ) amely oly módon is segíti a vállalkozások alapítását, hogy legitimitációt jelentenek az újonnan indulóknak. A vállalkozó kultúra elemei Davidsonnál: teljesítmény motiváció, igény a környezet kontrolljára, autonómia igény és beállítódottság a változásokra. A magyar szociográfiákban is találunk leírásokat a vállalkozói habitusról. A különböző paraszti magatartások, a hagyományok, az etnikai hovatartozás és a gazdasági mentalitás, a múlt, a család felmenőinek gazdasági önállósága, mind befolyásolják a vállalkozói

habitus megjelenését. Egy nemzetközi vizsgálat (Kuczi, Lengyel [1994]) adatai arra engednek következtetni, hogy a vállalkozói készségek közvetlen átadása helyett nagyobb jelentőséggel bír az, hogy a vállalkozók milyen arányt képviseltek a többségi társadalomhoz képest és, hogy politikailag mennyire üldözték őket. A kiszolgáltatott helyzet erősítette a csoporttudatot, ezen csoporthoz való tartozás pedig jelentősen befolyásolta a csoporthoz tartozók identitását amely részben hagyományozódott a következő generációra, meghatározva azok vállalkozással kapcsolatos beállítódását is.

## **2. FEJEZET**

### **EGY VÁLLALKOZÓI TIPOLÓGIA**

Mielőtt bemutatnám azt a vállalkozó tipológiát amelynek bizonyos elemeit a minta összeállításánál is használtam, egy rövid kitérőt szeretnék tenni a vállalkozói személyiségjegyek problémaköre felé. Azok a közgazdászok, gazdaságtörténészek akiknek munkásságában szerepet kap a vállalkozó gazdasági szerepének elemzése, nemcsak a gazdasági funkciókat írják le, hanem felvázolnak egyfajta vállalkozói személyiségprofil, vállalkozói személyiségjegyeket neveznek meg, pszichológiai szinten is törekszenek megrajzolni a vállalkozó figuráját.

Sombart [1982] a kapitalizmus fejlődésének különböző korszakaihoz, a korszakra jellemző „kapitalista szellemet” és ennek megfelelő vállalkozói vagy burzsoá típust rendelt. A modern vállalkozó és, a kapitalista fejlődés kezdetétől a 18. század végéig terjedő időszakra jellemző, régi típusú burzsoá figuráját állította szembe egymással. A régi típusú burzsoá „egész gondolkodását és elképzeléseit, valamennyi cselekedetét az élő ember öröme és bánata hatotta át”. (Sombart [1982] p.16.). Sombart amellet érvel, hogy ebben a korban még a vállalkozás és az üzlet az élet célját szolgáló eszköz maradt és az „egészséges emberiség” követelményeihez volt igazítva. Ezekben a vállalkozásokban mindazok érdekeit összehangolták akikért és akikkel együtt tevékenykedtek Az üzleti fejlődésre jellemző volt a visszafogottság, az üzletemberek kényelmes, nyugodt aktív éveiket követően vidéki birtokokra és

járadékot biztosító vagyona vágytak. Ezt a stílust etikai megfontolások és a hagyomány támogatta, meggátolva a nyereségvágy, a vállalkozói szellem és a gazdasági racionalitás terjedését.

Schumpeter a gazdasági fejlődésre vonatkozó elméletében a vállalkozók osztályának jelentőségét hangsúlyozza. A gazdaság fejlődésének mozgatóereje a vállalkozók osztálya, mert ez hozza létre a termelési tényezők új kombinációit, ez vezet be a fejlődéshez szükséges újításokat a gazdaságba. Különbséget tesz a gazdaságban a normál reprodukciós mechanizmusok és a gazdasági fejlődés jelenségei között. A vállalkozó a változási mechanizmusok hordozója, funkciója az új kombinációk realizálása. Az új kombinációk jelentkezhetnek új termékstruktúrában, technológiában, új szervezeti megoldásokban és új piacok bevezetésében egyaránt. A vállalkozó két legfontosabb vonása Schumpeter szerint a kockázatviselés és az innováció. A gazdasági konjunktúraciklusok fellendülő ágát az újítások időbeni felhalmozódása okozza, a hanyatló ágat pedig az a "teremtő rombolás", amely során a vállalkozói innovációk révén létrejött új gazdasági egységek kiszorítják a piacról az elavult gazdasági egységeket. Később, a vállalkozói funkciót kiterjesztette a vezetői szerepkörre. A szerep lényege a gyakorlati kezdeményezőkészség, tettvágy és győzni akarás, az új helyzetekre való reagálás. A vállalkozói funkciót időben eltérő súllyal a gyáros és a kereskedő, a modern részvénytársaság ipari kapitánya, az alkalmazotti pozícióban lévő igazgatók és legtisztább formában a gründoló testesíti meg (Schumpeter [1982]).

Redlich [1982] a vállalkozó szerepének sajátosságait egy olyan megközelítés részeként írta le, amely a vállalatoknál ellátandó funkciókból indul ki. A vállalatoknál, a dolgozók szerepkörének ellátásán túl, még:

- gondoskodni kell a működéshez és a fizetőképesség fenntartásához szükséges (kockázati) tőkéről,
- meg kell határozni a vállalat célját,
- működésben kell tartani belső szervezetét.

A fenti funkciókat Redlich három szerepkörhöz, a tőkés, a vállalkozó és a menedzser szerepéhez kötötte. A gazdasági növekedésben ugyanezen szerepek kreatív változatának van szerepe. A kreatív tőkés, a kreatív vállalkozó és a kreatív menedzser hozzák azokat a döntéseket amelyek a változást indukálják. A stratégiai döntéseket a szerző a vállalkozónak, a taktikait a menedzsernek tulajdonítja. A fenti szerepek ideáltípusaiban a funkciók elkülönülten jelennek meg, a reáltípusokban



azonban keverten. A vállalatirányítók vállalkozói funkciók mellett menedzseri funkciókat is ellátnak. Az egyes szerepeket elláthatja egy személy vagy csoportok is. A schumpeteri modellt bővítette Baumol [1994] a vállalkozói készség eloszlásának bevezetésével. A vállalkozói készség eloszlása az különböző innovációs területeknek megfelelően a vállalkozás produktív, improduktív és destruktív formáit különíti el.

Gerschenkron szerint a vállalkozó elsődleges funkciója a nagy horderejű gazdasági döntések meghozatala, a modern vállalkozó jellemzői a hivatás(tudat), a hosszú távú racionális kalkuláció és a magasabb színvonalú üzleti becsület. A gazdaságilag elmaradt térségekben, a megkésett iparosítási folyamat beindításában a vállalkozói szerepet nem egyének, társadalmi csoportok, hanem a bankok vagy maga az állam vállalja fel. (Gerschenkron [1976], [1984]).

Izrael Kirzner [1985] a vállalkozók megkülönböztető jegyének az éberséget (alertness) tartja, a vállalkozó olyan dolgokat vesz észre amelyek egyébként a fizikai percepció szintjén bárki számára adóttak. A nem vállalkozók ezek mellett elmennek, a vállalkozók azonban akik az adott helyzetet, a céljaik felől, a „most”-ot a jövő felől nézik, olyan részleteit tapasztalják a valóságnak amik mások számára rejtve maradnak.

A későbbi kutatások amelyek a vállalkozók sajátos személyiségjegyeinek feltárását célozták sok egymásnak ellentmondó eredményre jutottak. A vállalkozók és a személyiségjegyek megfeleltetése még az olyan tulajdonságok esetében sem egyértelmű, mint a belső kontroll, a teljesítményszükséglet vagy a kockázatvállalással kapcsolatos attitűd. Ami a megfeleltetés esélyeit rontja, az egyrészt a személyiségpszichológia belső problémája - mi a személyiség, vannak-e mérhető jegyei, tudjuk-e mérni, másrészt nehézséget okoz a vállalkozó definíciója is, így a vizsgálatok gyakran minden válogatás nélkül általában a vállalkozások tulajdonosait vizsgálják (Chell, E., Haworth, J., Brearley, S. [1991]).

Timmons (Timmons [1994]) tizenöt tulajdonságot sorol fel, amelyek megléte a sikerre törekvő vállalkozó számára kívánatos. Ezek a készségek megszerezhetőek, a tulajdonságok kialakíthatóak. Nincs olyan vállalkozó akiben egyszerre fellelhető lenne mindegyik vonás. A felsorolás inkább a sikeres vállalkozói személyiség ideáltípusát jellemzi:

1. Teljes elkötelezettség, céltudatosság és kitartás.
2. Igyekezet a célok elérésére és a növekedésre.
3. A célok és lehetőségek felé való orientálódás.

4. Kezdeményezés és a személyes felelősség vállalása.
5. Kitartás a problémamegoldásban.
6. Tudatosság: a saját és a partnerek gyengeségeinek, erősségeinek ismerete. A kompetitív környezet ismerete és humorérzék.
7. A visszajelzések keresése és használata.
8. Belső kontroll attitűd.

A kontrollhely fogalma pszichológiai személyiségdimenzióknak felel meg. Amennyiben a személy a környezeti történések kimenetelében saját tevékenységének meghatározó szerepet tulajdonít, arra törekszik, hogy aktív módon maga alakítsa környezeti feltételeit „belső kontroll”attitűdel él. Ez az attitűd az emberi magatartás és életforma specifikus vonása. Külső kontroll attitűd akkor alakul ki, ha a személy az események kimenetelében saját akciói helyett külső tényezőknek, vagy a véletlennek tulajdonít döntő szerepet. A kontroll helye a személyek viselkedését és teljesítményét számos helyzetben befolyásolja. A külső kontroll attitűd kedvezőtlen hatást gyakorol többek között a percepcióra, a szorongásosságra, az igénynivóra és a teljesítménymotivációra. Erős belső kontroll attitűdöt fejeznek ki az olyan kijelentések, mint: Minden ember a maga sorsának kovácsa. Külső kontroll attitűdre utalhat az, ha valaki azzal a kijelentéssel ért egyet, hogy: Sorsom alakulásást alig/nem tudom befolyásolni. (Kulcsár [1981]).

9. A kétértelműség, a stressz és bizonytalanság tűrése.
10. Kalkulált kockázat vállalása és a kockázat megosztása. (A vállalkozó kiszámított kockázatot vállal, nem szerencsejátékos. A vállalt kockázat nem túl sok és nem kevés, ez utóbbiban nincs kihívás.)
11. Alacsony igény a hatalomra és a státusra. (Ezek lehetnek a sikeres vállalkozó működésének a következményei, de nem ezek motiválják.)
12. Integritás és megbízhatóság. (Azt teszi amit mond, ez elengedhetetlen egy vállalkozónál.)
13. Határozottság, képesség az idő szorításának kezelésére és türelem.
14. A kudarc kezelésének képessége. (Tanul a kudarcból, hasznosítja azt.)
15. A sikeres vállalkozó csapatépítő és "hős-csináló" ( ez utóbbi azt jelenti, hogy munkatársaik számára biztosítják azt az élményt, hogy úgy érezhetik, valami rendkívülit alkottak).

Ezenkívül még négy olyan a vállalkozói személyiségre jellemző sajátosságot, magatartásmódot írtak le amelyek nem tanulhatók:

- 1.Sok energia , egészség és érzelmi stabilitás.
- 2.Kreativitás és innovatív hajlam.

3. Magas intelligencia ( ez praktikus "utcai-bölcsességet" jelent, azt, hogy jó érzéke legyen az üzlethez ) és fogalomalkotási képesség.

4. Jövőkép és képesség mások lelkesítésére.

A fenti listákat kutatások tapasztalatai ill. személyes benyomásaik alapján - a szerzők vállalkozókat tanítanak - állították össze.

A következő lista azokat a tulajdonságokat tartalmazza amelyek a nem-vállalkozói gondolkodásmód és magatartás sajátosságai:

1. A sérthetlenség érzése. (Ez valószínűleg szükségtelen kockázatvállalást eredményez.)

2. Agresszív férfiasság („macsóság”) - ez a viselkedésminta túlmegy a túlzott önbizalmon, olyan emberekre vonatkozik akik állandóan azt próbálják bizonyítani, hogy jobbak mint mások.

3. Autoritás- ellenesség : a külső segítség, tanács, és visszacsatolás elutasítása.

4. Impulzivitás - a megfontolt döntéshozatal hiánya és annak elmulasztása, hogy a cselekedeteik implikációit megvizsgálják

5. Külső kontroll attitúd.

6. Perfekcionizmus.

7. Mindentudás. Nem ismerik fel, hogy mit nem tudnak.

8. Ellen-dependencia: a függetlenség szélsőséges érzése amelyben az egyén mindent kizárólag saját maga akar elvégezni.

Azonban a vállalkozó személyisége önmagában nem határozza meg a vállalkozás sajátosságait, a külső tényezők befolyásolják a vállalkozás formálódását és azt, hogy a vállalkozó sikeres lesz-e.

Timmons szerint a vállalkozói személyiségtípust meg kell különböztetni az egyéb szervezeti formában működő vezetőktől. Ezek személyiségjegyei és magatartása más szerepek és munkaköri követelmények szerint formálódik.

A következő vállalkozói és vállalkozóközeli típusokat különböztették meg: a sikeres vállalkozó, a sikertelen vállalkozó, a professzionális menedzser, az újító és az alapító típusát. (Timmons [1994])

Magyarországi nagyvállalkozókkal készült mélyinterjúk pszichológiai elemzését végezte Kő Natasa [2002], azok a vonások amelyek hangsúlyosan jellemezték a vállalkozókat minden önálló, hatékony és kreatív személyre ráillenek. A legpregnansabb személyiségjegy ezeknél a vállalkozóknál az önkontroll és az

autonómia volt, ami a szerző szerint az egyén szubjektív szabadságérzetének kifejeződése.

A fenti listák és az empirikus vállalkozó illetve vállalkozóközeli személyiségekkel kapcsolatos tapasztalat összevetése azt az álláspontot látszik megerősíteni, hogy a vállalkozás környezetének, a piaci helyzetnek a jelentőségét soha nem lehet túlbecsülni, amikor egy vállalkozás sikereségeit latolgatjuk. Az ún. vállalkozói személyiségű egyén vagy vállalkozó lesz, vagy nem. Az egyén magatartását személyisége, az abba beépült habitus és a mindenkori helyzet együttesen határozzák meg.

A fenti tapasztalatokra is építve dolgoztak ki angol szerzők (Chell, E., Haworth, J., Brearley, S. [1991] pp.69-76) egy háromdimenziós vállalkozó és vállalkozás tipológiát. Céljuk az volt, hogy olyan eszközt, módszert alakítsanak ki amelynek segítségével el tudják különíteni a vállalkozókat a más típusú, alkatú üzlettulajdonosoktól és, hogy a tulajdonos típusa és a vállalkozás fejlettségi formája és a növekedési orientáció közötti összefüggéseket feltárják.

A három dimenzió a következő volt:

1. A vállalkozás tulajdonosának típusa. A személyiségjegyek csoportosításával először a két szélső típust határozták meg, ezek: a vállalkozó és a "gondnok". A két másik típus kevésbé kontúrosan meghatározott. A kvázi-vállalkozó a vállalkozó típusjegyeivel részben rendelkezik. Az adminisztrátor típus inkább reaktív mint proaktív, és csekély mértékben innovatív, él a kínálózó lehetőségekkel, de többnyire csak a már meglévő források mértékében. A vállalkozók ilyen esetekben mindig plusz forrást vonnak be, annyit amennyit csak lehet.

A következő táblázat tartalmazza, hogy a szerzők milyen sajátosságok meglétével, vagy hiányával definiálják a típusokat.

	Vállalkozó	Kvázi-vállalkozó	Adminisztrátor	Gondnok
Üzleti készenlét	+			-
Forrásoktól független lehetőség kihasználás	+		Csak, ha a forrás biztosított	-
Vállalkozószellem, merészség	+	+		-
Ötletesség	+	+		-
Nyugtalanság, az				

unalom kerülése, változatosság keresése	+			-
Közfigyelmet vonzó, image alkotó	+	+		-
Proaktív	+	+/-	Inkább reaktív	-
Innovatív	+	+/-	Mérsékelt	-

2. A vállalkozás fejlettségének foka. Három típust különböztettek meg: az indulás utáni, a bevezett/beállt és a professzionálisan vezetett vállalkozást. Az első életkora viszonylag alacsony, infrastruktúrális ellátottsága alacsony és kevés alkalmazottat foglalkoztat. A beállt vállalkozások vezetése félig formális és nincs elég forrásuk arra, hogy professzionális vezetésük legyen. A professzionálisan vezetett vállalkozások működése viszonylag formális, méretük indokolja egy professzionális vezetői csoport létét és működését. A tulajdonos-menedzsernek pedig korábbi üzleti tapasztalata és/vagy képzettsége van.

A formalitás szintjét olyan kérdések alapján határozták meg mint: vannak-e formális értekezleteik, világosan meghatározott szerepeik, strukturált stratégiai tervük, implicit vagy explicit működési tervük, elképzeléseik.

Természetesen a tulajdonos életkora, tapasztalatai és a vállalkozás fejlettségi foka között van összefüggés. Tapasztalatlan fiatalok nem valószínű, hogy professzionálisan igazgatott vállalkozást vezetnek.

3. Növekedési orientáció. A növekedéssel kapcsolatos beállítódás alapján expanzív, hanyatló, megújuló és a plató/egyenletes szakaszban lévő vállalkozástípusokat írtak le. A tulajdonos készsége ill. lehetősége a változtatásra a döntő; növeli-e az alkalmazottak számát, a munkahely alapterületét. Ez az a dimenzió amelyik a leginkább instabil, mert a leginkább függ a külső hatásoktól, úgy mint az általános gazdasági -piaci helyzet és az iparág sajátos helyzete.

A felsorolt dimenziók mindegyikének dinamikus jelleget tulajdonítanak a szerzők, a tulajdonos magatartásjegyei éppenúgy változhatnak, ahogy természetesen változik a vállalkozás fejlettségi szintje és a növekedéssel kapcsolatos beállítódása is az idővel. Természetesen vannak dimenziók melyekben drámai változás a dimenzió sajátosságából adódóan nem várható - egy vállalkozó típusú egyén idősebb korában lehetséges, hogy gondnok típusként lesz kategorizálható, mert veszít energiájából,

motiválatlanabb lesz, de nem valószínű, hogy aki fiatalon a gondnok típus magatartásjegyeit mutatta valaha is vállalkozó típusba lesz sorolható.

Az egyéneknek ill. vállalkozásoknak 26 sajátosságát azonosították ahhoz, hogy a fenti dimenziókban elrendezzék őket. A strukturált kérdőíven kívül életrajzi megközelítésű mélyinterjúkat készítettek és a vizsgálatban résztvevő vállalkozások tulajdonosaival még egy személyes tulajdonságlistán is bejelöltették, hogy szerintük milyen tulajdonságok jellemzik őket a felsoroltak közül.

A közölt esetelemzésekben a esetek fenti dimenziókba történő elhelyezésén túl a típusos együttjárások feltárására is törekedtek.

A fent ismertetett megközelítés jó kísérlet a vállalkozó - vállalkozás tipológia probléma olyan empirikus közelítésére amely nem hagyja figyelmen kívül a gazdasági aktor személyiségét, ugyanakkor nem túl pszichologizált, és a külső körülményeken kívül számol a vállalkozás életkorával, az idői perspektívával is.

A fenti dimenziók tekintetében (a vállalkozó személyiségtípusa, a vállalkozás fejlettsége és a növekedési orientáció) a kutatásban érintett vállalkozói kör esetében a következő sajátosságokat találtam:

### **2.1. A vállalkozás fejlettsége, formalizáltsága**

A mintában nincs most induló vállalkozás, a legfiatalabb is már hét éve működik. A vállalkozások koruk szerint már a bevezetett /beállt kategóriába tartoznának, de formalizáltságukat tekintve az indulás utáni állapotot mutatják. Infrastrukturális ellátottságuk alacsony és kevés embert foglalkoztatnak. Professzionálisan vezetve még a több mint száz főt foglalkoztató legnagyobb vállalkozás sincs, mert azt is elsősorban a szigorú technológia, másodsorban a német vállalkozó, akinek bér munkát végeznek és harmadsorban a tulajdonos „kézi vezérli”. A formalizáltsági szint általában megfelel a vállalkozások méretének, mondhatjuk, hogy egy vállalkozó házaspár életében minden együtt töltött perc közgyűlés, mint ahogy egy egyszemélyes vállalkozás tulajdonosa az összes klasszikus vállalati funkcionális területet ellátja, a marketingtől a pénzügyi stratégiaalkotáson keresztül az értékesítésig. Azokban a vállalkozásokban ahol a létszám meghaladja a tíz főt, vagy kevesebb ugyan, de több helyszínen kell dolgozni és a tulajdonos többnyire nincs jelen, olyan szervezeti megoldásokat keresnek, amik az alsóbb szintű vezetők, (brigádvezető, művezető) formális vagy félhivatalos kinevezésével járnak, ezt követően elindul a tulajdonos és a „vezető” közötti rivalizálás. A kompetenciakörök tisztázása sok konfliktussal járhat. Az alapp probléma ugyanaz, mint a nagy

bürokratikus szervezetekben. Minden vezető, ahogy a kisvállalkozásokban a tulajdonos, szeretne olyan alsóbb szintű vezetővel dolgozni, aki érti a dolgát és akiben megbízhat. Akik értik a dolgukat, és vezetői jogosítványokhoz jutnak, esetleg a megrendelőkkel is közvetlen kapcsolatba kerülnek megtapasztalhatják azt, hogy ezt ők is tudják, ők is képesek annak a feladatnak az ellátására amit főnökeik, munkaadóik végeznek. Innen már csak egy további lépés az, hogy megszerezzék az első megrendelést és önállósítsák magukat. Ez a leggyakrabban az építőipari vállalkozásokban fordul elő.

Az interjúból az a kép rajzolódott ki, hogy az építőipari vállalkozásokban vannak a legflexibilisebb munkahelyek. Claire Wallace [2003] felosztásában ez a „rossz” flexibilitás, inkább negatív, kényszer, a munkavállaló ki van szolgáltatva a munkaadónak. Minden változik, a munkaidő, a helyszín, a feladat, a munkacsoportok összetétele. A településről kivezető utakon reggel öttől, fél hattól nagyon erős a forgalom. Az az autó, amelyik tele van, biztosan építőipari vállalkozáshoz tartozik. A munkaerőállomány bővítése a szállítás gazdaságossági szempontjainak figyelembevételével történik. A leggazdaságosabb az a létszámgazdálkodás, amely a vállalkozás személyszállítókapacitását minél jobban kihasználja. Nem vesznek fel még egy embert akkor, ha kizárólag miatta kell egy további gépkocsit beállítani. A munkahelyteremtés ezekben a vállalkozásokban azzal kezdődik, hogy helyet teremtenek egy gépkocsiban.

Amikor a munkások még vonattal jártak Budapestre, el kellett, hogy ériék az öt óra harminc perces vonatot reggel, és csak este fél nyolckor értek haza. Ma egész Pest megye területén dolgoznak, de ha úgy adódik elmennek a Balatonhoz is, száz kilométeres körzetben mozognak. Az autó miatt már átlagosan csak tizenkét órát töltenek munkával, illetve a munka helyszínére és onnan való hazautazással. Ha távolabb dolgoznak több, ha szerencsésük van és a közelben dolgoznak, kevesebb időt töltenek az úton. Ritkán van szerencsésük. Ők azok, akik az építkezéseken a cementeszsákon ülve, papírból ebédelnek, és akik számára a kitörési lehetőség az, hogy önállósodnak.

Az alábbi történet a „vezető pozícióba kiemelt munkatárs megkísértése a helyzet által” címet is viselhetné. Interjúalanyom miután sokat csalódott, elhatározta, hogy soha többé nem fog társulni senkivel a vállalkozásban, és új utakat keresett:

„- És azt mondtad, hogy csinálod egyedül?”

- Csinálom, igen. Sok volt, meg nem tudok elmenni nyaralni, meg sehova, mert ugye, ha meg nem vagyok, akkor megszűnik minden. Mert igazán nincs senki, ez a nagyon rossz ebben a helyzetben. És ezért felvettem egy olyan ismerőst, dolgozónak, alkalmazottnak, nem társ, de kiemeltem, mint mit tudom én, és adtam neki egy titulust is. Ő a főnök. És őt, őt azért megfizettem, és próbáltam betanítani meg bevinni ebbe az egész munkába. Ő kezelte is egész sokáig, másfél évig, beletanult, kezelte is a dolgokat. És közben én lerobbantam, térdműtét, minden, bemegegyek a kórházba. Mire kijövök, a folyamatban levő két munkát, amire bement árajánlat, ami éppen a V. és társa kft.-nek, a volt társamnak a mostani intézményének a felújítása.

- Lenyúlta?

- Azt a munkát ő lenyúlta, és ő azt mondta, hogy akkor ő most fel is mond. És mielőtt bementem a kórházba, kis családi problémára hivatkozva kölcsönkért ötszázezer forintot, mint kiderült, ugye az kellett a cégalapításhoz mert nem volt neki annyi pénze. Kölcsönkért, amit azóta se tudtam behajtani tőle. Szóval én egy nagy balek vagyok ebben az egész világban. Mindenki hiszek, még a mesében is. És megcsinálta a kis cégét.

- És meg is voltak az első munkái.

- És meg is voltak az első munkái. És nekem alkalmazottam volt! Nem kell ide társ, ugyanazt megcsinálja egy alkalmazott is! Akit esetleg kiemel az ember. Na, most mint kiderült, már visszamenőleg, mert a céget meg B. és társának hívják, mert kilencvennégyben úgy alakult meg... Az emberek mondják, hogy a Józsi úgy mondta nekik, hogy a B. és társában ő a társ. És így tudta eladni a dolgait az embereknek, és valamilyen tekintélyt szerezni, mert amúgy meg átnéztek rajta, ezért fogadták el őt mint főnököt.”

És most nézzük meg, hogy milyen következményekkel jár mindez a két ember jövőbeni interakcióira nézve:

„És most még egy érdekes dolgot mondok, hogy az aki ugye másfél évvel ezelőtt lelépett, ez az akit én jól kitanítottam, mert azóta is működik. Most egy nagyobb munkámat éppen két hónapja adtam ki neki. Mint alvállalkozónak, most már azóta lehiggadtak a kedélyek. Igaz, nem is haragudtam, mindig úgy voltam vele, boldoguljon, maga a stílus volt kicsit inkorrekt, kórházban voltam, lenyúlta a munkát, ezt volt nehéz azért megemészteni.

- Most eljött az idő, hogy visszavedd a pénzed?

- Most bejön a csöbe, ő azt hitte, hogy én már elfelejtettem, meg már megemésztettem. A gyerekeink együtt járnak iskolába, tehát azért a személyes kapcsolat azóta is működik, és azt gondolja, hogy ezt én már rég elfelejtettem, de nem felejtettem el. Tehát nagy valószínűséggel a munka utolsó elszámolásánál majd az lesz, hogy na most akkor ennyivel kevesebbet fog megkapni. Nem, tényleg ilyeneket máskor elnéztem, nem vagyok hajlandó már palimadárnak lenni.”

Bizonyos vállalkozásméreten felül elkerülhetetlen az alsóbb szintű vezetők kijelölése, ami a formalizáltság szintjét növelné. A tíz fő körüli létszámnál a tulajdonos nem egy absztrakt részvénytulajdonosi kör, hanem nagyon is konkrét személy, akihez személyesen és nem absztrakt szabályokon keresztül viszonyulnak az alkalmazottak. Az új vezetők nem találnak absztrakt szabályokat, ezért a



tulajdonos attribútumait bitorolva akarják megszerezni a vezetői szerep ellátásához szükséges elismerést. Azokban a vállalkozásokban ahol az új vezetők egyben tulajdonosok és az alapító családjának tagjai is (gyerekek, házastársak, vők és menyek), kevesebb problémával terhelt a növekvő létszámmal járó szervezeti újítások bevezetése.

## **2.2. A növekedési orientáció**

A kis- és mikrovállalkozásokban nem volt dinamikus expanzió. A növekvő vállalkozások közül kétféleképpen volt dinamikus a növekedés. Ez a minta két legnagyobb vállalkozását érintette és mindkét esetben külső forrás bevonásával valósult meg.

A 400 millió forintos forgalmú kft. a részlegesen privatizált idősek és fogyatékosokat ellátó otthonokat üzemelteti, az otthonok átvételét követően racionalizálták azok működését és pályázatokon nyert támogatásokat használtak fel. 2000 ősz óta több mint évi tíz százalékos bevételnövekedésről számoltak be.

A másik vállalkozás, a több mint száz főt foglalkoztató finommechanikai szerelést végző kft. attól a német cégtől kapta a beruházásokhoz a kölcsönt amely számára kizárólagosan végzi a munkát. 1994 őszén négy emberrel kezdték a munkát és fokozatosan növekedtek erre a szintre.

A többi növekvő vállalkozásban a növekedés mértéke a vállalkozók beszámolóiban szerint nem haladta meg az inflációt és a kiadásai is nőttek. Az építőipari vállalkozások némelyikében, ha a vállalkozó kapcsolatai túlélték a parlamenti választások utáni cserét volt lehetőség a növekedésre, ennek mértékét öt-tíz százalékra tették a megkérdezettek. A kedvezőbb lakossági hitelek és a külföldi beruházások szintén ebbe az irányba hatottak. Azok a kereskedők akik építőanyaggal kereskednek általában ugyanazon hatásoknak vannak kitéve mint az építőipari vállalkozók. Ha több a kivitelezők megrendelése, jobb a kereskedőnek is és viszont. A legrosszabb helyzet az amikor akár a vállalkozó, akár a kereskedő egy hitelezői lánc végén van és mások fizetésképtelensége miatt soha nem fogja megkapni munkája vagy áruja ellenértékét. Csekély mértékű növekedés több helyen volna lehetséges, ha nem lennének kintlevőségeik. A súlyos veszteségek fokozott óvatosságot eredményeznek a további üzletkötéseknél és inkább lemondanak egy nagy vevőről, vagy megrendelőről, ha úgy tűnik, hogy nem biztos, hogy fizetni fog. A teherfuvarozót közel négymillió forint veszteség érte, a pusztán fennmaradásért

küzd, vasárnap este indul az első fuvarral és legközelebb szombaton délután van ismét az otthonában. Vendéglőben nem eszik, a felsége előre főz és dobozokba méri az adagokat egész hétre, így kevesebből kijönnek. A kereskedő inkább megelégszik kevesebb bevétellel, forgalomcsökkenéssel, de nem akar a jelenlegi kétmilliók kintlevőségéhez továbbiakat.

Az alkalmazottak száma még a bevétel arányában sem nőtt. A növekedő vállalkozások esetében valamilyen fejlesztést mindenki végzett, ezek általában kis lépésekben történnek, ha nagyobb beruházásról van szó, azt habitustól függően megelőzi egy hosszabb takarékosági periódus. A negyven év alattiak kis léptékű profilbővítést mindig végeznek, valami újjal próbálkoznak, de csak olyannal ami a fő tevékenységükhöz közel áll, vagy kapcsolódik. A vendéglősnél ez a „party szerviz”, az építési vállalkozónál egy homokbánya és faanyag importálása Ukrajnából, a festékboltosnál egy kis kiállítóterem kanapéval. A mintában volt egy házaspár, akik a múlt évben szerezték meg három szociális intézmény fenntartói jogát a megyei önkormányzattól. A feleség vendéglátóipari főiskolát végzett és már tíz éve tervezi, hogy idősök otthonát építene, vagy üzemeltetne vállalkozásban. Ezzel a részleges privatizációval régi álma teljesült, és egyúttal százhusz fővel bővült az az alkalmazotti létszám ami az összes többi vállalkozásban eddig átlagosan tíz- húsz volt. Ez a növekedés a többiekkel ellentétben nem a takarékoskodás, hanem a kapcsolatok eredménye.

A beállt helyi kis monopóliumok esetében, mint a telefonos vagyonvédelmi cég, ahova a település házainak riasztórendszere van bekötve, vagy a kábeltévét üzemeltető vállalkozás, a lakóhely határa jelenti a vállalkozás határát is. Ebben az esetben a növekedés csak valamilyen más tevékenység irányába történhetne.

A legrégebben működő vállalkozás harminckét éves múltira tekint vissza és nem mutatja a hanyatlás jeleit mert éppen ez az, ahol az idősödő autószerelő igyekvő és tehetséges fiúgyermekai új lendületet visznek a család tulajdonában lévő műhely munkájába. Ők azok, akik új berendezések használatát sajátítják el, akik használják az internetet, akik külföldi üzleti kapcsolatokat ápolnak, akik ilyen módon gondoskodnak a folyamatos újításról.

A gyerekek, ha csatlakoznak a családi vállalkozáshoz és ambiciózusak, a hanyatló szakaszból a megújulóba fordíthatják azt:

„- Az alkalmazotti létszám az hogyan változott?

- Gyakorlatilag stagnált, volt egy időszak amikor úgy gondoltam, hogyha egy két ember elmegy az nem baj, de aztán most olyan tekintetben állt be változás, hogy most január elsejétől ilyen családi vállalkozássá alakult a vállalkozásunk olyan tekintetben, hogy a nagyobbik lányom viszi a fűrészüzemet. Mi két lábon állunk, az egyik a fűrészüzem, a másik az erdőgazdálkodás, és a fűrészüzemet a nagyobbik lányom fogja vinni, vagy viszi január elsejétől és így kénytelenek vagyunk, ezt a kénytelenek vagyunkot szó szerint is meg átvitt értelemben is értem, nagyobb árbevételre szert tenni és nagyobb nyereséget termelni mert addig ez így jó volt, és eltartott bennünket, de mostantól kezdve már több éhes szájat kell eltartani, úgy hogy megmaradjon a cégnek az a fajta biztonsága is ami eddig meg volt, mind a tartalékokat, mind a fizetés biztonságát tekintve. Tehát most fejlesztettünk létszámot, most felvettünk három embert.”

Azokban a vállalkozásokban azonban, ahol a tulajdonos túl van az ötvenedik életévén és/ vagy egészsége megromlott vagy nincs utódja, mutatkoznak a hanyatlás jelei. A helyi IPOSZ titkára hatvanéves, két lánya egyetemet, főiskolát végzett és Budapesten dolgozik. A műhelyben jelenleg hivatalosan és valóban is két mellékállású ember dolgozik az egyik ő, a másik pedig egy tizenöt éve rokkantnyugdíjas volt alkalmazott. A beszélgetés során érintette az asztalos dinasztiájuk történetét, azt, hogy apja vállalkozását annak idején államosították, ő nem mehetett vissza a középiskolájába, egy év asztalosinaskodott, aztán apjával együtt léptek be a téeszbe, hogy legyen az apának nyugdíja. Ő később fokozatosan emelkedett a helyi ipari szövetkezet hierarchiájában, végül telepvezető volt, amikor 1980-ban végleg önálló lett.

„- Hát ez a tábla körülbelül tizenöt éves. Nem cseréltem ki.

- És tizenöt évvel ezelőtt mi volt ott?

- Tizenöt évvel ezelőtt valóban egy fa tábla volt, és arra az volt kiírva, hogy J. K., asztalos.

- De ez nem te voltál.

- De, én voltam. Az apámnak meg az volt kiírva, hogy J. K., asztalos, temetkezési vállalkozó. Temetett az apám.

- Az volt nála a profilbővítés..

- Igen, én pedig az üvegeességgel bővítettem az ipart. Tulajdonképpen ehhez a szakmához elég szorosán hozzá is tartozik az üvegezés, mert az általam készített ajtók, ablakok, egyéb dolgokat be is kell üvegezni, akkor rengeteg van, most már nagyon sok van a lakossági szolgáltatásból, mert ugye mindenkinek előbb-utóbb kitörik az ajtója, ablaka, akármi, és tulajdonképpen nem egy rossz dolog az üvegezés. Tehát előnye az asztalossággal szemben, hogy megveszed az üveget, és öt perc múlva már feldolgozhatod. De a faanyagot megveszed, fél év, vagy egy évig szárítani kell. Tehát oda komoly anyagbefektetés kell, pár százezer forintos anyagbefektetés, mire azt egy év múlva tudod használni.

- Hány éves vagy most?

- Hatvan. Elmentem nyugdíjba, mert október huszonharmadikán töltöttem a hatvanat, és úgy gondoltam, hogy rögtön elmegyek, mert harmincezer forintot fizettem minden hónapba kötelező társadalmi járulékot. Így meg ötöt fizetek.

- És lehetett?

- Persze, hát negyvenöt évem volt. A maximum évem volt, és a negyvenöt év. Hát, ha az országban csak harmincötöt dolgoznának az emberek átlagban....

- Már jól járnánk. Annak idején te a kisszövetkezetben dolgoztál, ugye? És ott voltál vezető?

- Igen. Végül is ott szabadultam föl, akkor gimnáziumba jártam, elvégeztem, továbbra is ott maradtam, lettem csoportvezető, műhelyvezető, a végén meg telepvezető lettem. Hetvenötötől lettem telepvezető, és nyolcvanban jöttem el véglegesen.

- És abba műhelybe, amit apádtól örököltél.

- Így van. Pontosan.

- Ő meg az ő apjától.

- Pontosan. Tulajdonképpen ha húsz évvel fiatalabb is volnék, vagy előbb gondolkodtam volna, ezt a műhelyt le kellett volna dúlni, és egy normális, modernet kellett volna építeni, de hatvan éves koromban nem fogok itt már bohóckodni, a halálom előtt öt perccel.”

Az életkoron kívül az is fontos tényező, hogy ez a műhely (1. és 2. kép) helyi monopólium az üvegezést tekintve, és ezt jelenlegi állapotában is jól el tudja látni, tehát piaci kényszer nincs a változtatásra:

„- ...a profilom az ugyanaz, épületesztalossággal foglalkozom, azon kívül üvegezéssel. Ez annyira kitölti az időmet, hogy azt mondhatom, hogy itt az összes közület, óvoda, egyéb dolgoknak az üvegezése, azt mi csináljuk.

- Erre van egy ilyen átalánydíjas szerződésed?

- Szerződésem nincs, de gyakorlatilag úgy van, hogy hozzák az ajtókat, ablakokat, iskolák, rengeteg, szinte minden nap hoznak valamit.

- Hála Istennek.

- Mert a munka az rengeteg van, három embert is ...

- Most mennyi van? Ez az egy?

- Most ez az egy van. Rájöttem, hogy nem is kell több. Öt embert nyugodtan tudnék alkalmazni, de kicsi a műhely, és arra már nincs időm, meg nem is akarom már megújítani, vagy lebontani, vagy újat építeni, mert fölösleges. Munkát rengeteget át szoktam kollégáimnak adni. Ha volna több ember, lehet hogy begolyósodtam volna, mert én mit csinálnék? Akkor én a műhelyben nem tudok lenni, fölmérni, tárgyalni, kivitelezni, szállítani...ezek elvinnék az időmet, én meg olyan hülye munkacentrikus vagyok, én szeretek a műhelyben lenni. Nekem az szórakozás, vannak ilyen érdekes típusú emberek, de én valahogy úgy szeretek ott lenni. Szeretem csinálni, mert olyan egyedi darabokat csinálok, nem az, hogy ötven ilyen formájú ajtó, vagy ablak, mindig más fajta. Vannak ezek a szép folyóiratok, hát mindig abból hozzák, hogy na most ilyen kell, olyan kell, jó hát annak komoly árai is vannak, de megcsinálja az ember. Tehát én is örülök annak, ha egy jót meg tudok csinálni.”

J. K. habitusa egy kézművesé, háza körülbelül háromszáz méternyire van a műhelytől, azt, hogy éppen hol tartózkodik onnan lehet tudni, hogy hol áll a kis teherautó. Tizenkettőkor mindig a háza előtt. Akkor van otthon az ebéd.



### 1. kép: Az asztalosműhely ami helyett nem épült modern.

A műhelyben, ami közel százéves a legszükségesebb fejlesztések történtek csak, vannak olyan eszközök amiket a tulajdonos az apjától örökölt, de eredetileg a nagyapjáé volt. A szolgafa mellett, van persze új üvegvágó is, de a munkavégzést szolgáló teret, a munka technológiáját, a dolgok rendjét, a tevékenység tempóját az örökölt műhely és az életmóddal együtt elsajátított mesterségbeli fogások határozzák meg. A műhellyel szemben van egy templom és egy iskola, az új generációk mindegyike megtanulja, hogy hova viszik a kitört ablakokat, az üvegesnek helye van a helybeliek társas viszonyainak rendszerében. Úgy tűnik, hogy nincs alkalmas utód, nincs kinek továbbadni a műhelyt, a fogásokat. Nem lesz akire ráhagyományozódik az életmód és vele együtt a hely a földrajzi és szociális térben, a műhely történetében.

A stagnálóból a hanyatló szakaszba tartó vállalkozás típusjegyeit, motivációs hátterét jeleníti meg a következő interjúrészlet:

„Ki akartam cserélni a gépparkjaimat, több millió forintos dolog, utána rájöttem, hogy ezek a gépek, amik nekem itt vannak, ezek még nyolc-tíz éves gépek, ezek még az asztalos szakmába szinte fiatal gépeknek mondhatók, úgy voltam vele, hogy hatvanegy éves vagyok, nem cserélem ki, minnek. Megtehetném, de nem teszem. Az motivál, hogy nincs kire hagyjam, két lányom van. A vejeim egyik sem ilyen téren dolgoznak. Nem fektetek be semmit, bár volna, ha volna egy fiam, akinek át tudnám adni, abban az esetben egy modern műhelyt építenék, talán tudnék neki segíteni benne, de én saját magam, már nem gondolok arra. Azért nem is vagyok ilyen merész, ilyen vállalkozásokban, mert elszaladt az idő, az ember már nem akar különös dolgokat kitalálni, különös dolgokban vállalkozni, mert nem talál képbe.”



## 2. kép: A kutya és a macska a műhely lakói.

Minden régi asztalosműhelyben ilyen kályha van, a keletkezett fűrészporral így oldották meg a műhely fűtését, semmi sem veszett kárba. Az állatokat nem pusztán kedvtelésből tartják, a macskának egeret kell fognia és a kutyának jelző funkciója van. Az ajtó mögött, a telefon fölött nagy táblán negyven-ötven telefonszám van. Ez minden, amivel a műhely működik, és a tulajdonos szerint ez bőven elég is.

Az Európai Unióhoz való csatlakozással kapcsolatban új előírásoknak kell megfelelni a vállalkozói tevékenységek többségében. Az erre való felkészülés többletmunkát és befektetést igényel. Azokban a vállalkozásokban, ahol nincs kinek továbbadni, kire örökíteni az üzletet, és nincs erős anyagi kényszer sem a folytatásra,

gyakori az, hogy ezeket az új jogosítványokat már nem szerzik meg, és ez sietteti a stagnáló szakaszból a hanyatlóba való áttérést.

A növekedéssel kapcsolatos attitűdöket elsősorban a realitáselv határozza meg. A vállalkozás piaci helyzetét általában bizonytalannak megítélő emberek csak kis mértékű kockázatot vállalnak, „fontolva haladnak”.

A növekedés eszköze lehetne a hitel, a külső források bevonása. Akik nem vesznek vagy nem vennének fel hitel három okból nem teszik:

**1. Nem akarnak növekedni, nincs rá szükségük.**

**2. Vállalkozásuk helyzete nem valószínűsíti, hogy vissza tudnák fizetni hitelt.**

**3. Nem szeretnek tartozni:**

Ez vállalkozói ethoszuk része, ezt egyszerűen morálisan nem tartják helyesnek. A következő interjúrészletek némelyikében ez egészen reflektáltan jelenik meg :

„- Bankkölcsön, ilyesmi?

- Nem, semmi. Nem kellett semmit felvenni. Én ezt...

- Nem kellett, vagy nem akart.? Ez más.

- Isten ments. Paraszt mentalitás.

- Ja igen. Ott nem szabad tartozni.

- Legnagyobb szegény kölcsönkérni. A szüleim bármit, amit vettek azt mindig saját pénzből. Ők csak a térszöböl kapták a jövedelmet, tehát más pénzük nem volt...meg a másik lényeges dolog, hogy amit itt tetszik látni az üzemben itt van az összes pénzünk. Tehát én azóta, ahogy a rendszerváltás meg volt, én semmit sem vettem a színes televízió kivül, mert imádom a sportot. Minél élethűbben tudjam nézni. Ezenkivül semmit nem költöttem.

- Mindent visszaforgatott?

-Illetve, amit nem tudtam elkölteni, vagy nem akartam elkölteni az tartalékalapon van. És ez gyakorlatban megvalósította azt a fajta elméletet, én úgy hiszem, hogy itt tíz év múlva a FACO, úgy mint egy név, az úgy fog szólni mint az Omega óra, hogy ha nem lenne túl nagyképűség egy svájci óramárkához hasonlítani magamat. Tudják az emberek, akik hozzám jönnek, vállalkozók, akárcik, munkások, hogy ők nyugodt szívvel tudnak dolgozni, mert meg fogják kapni a pénzüket. Ez az egyik sarokpontja a filozófiámnak. A másik az, hogy mindent önállóan, önerőből megoldani. Olyan lépésekkel lépni, mint amekkorára van lehetőség. És ez a két dolog megóvott attól a fajta bukásoktól, amelyekbe voltak, akik beleestek az ismeretségi körömön belül. A szakmai körön belül is.

- Eladósodásra, hitelvesztésre gondol?

- Igen, is. Olyanokra gondolok, hogy vannak olyan emberek, akik csak egyszer tudnak megjelenni valahol. Utána új piacot kell keresni, vagy új vállalkozót, vagy új bedolgozót kell keresni, mert mocsok módon viselkednek. Szóval én másként látom ezt. És hiszek abban, hogy tíz év múlva...

- Hosszú távra építkeznek?

- Olyan hírnévnek kell itt lenni, hogyha azt mondják, hogy a FACO, akkor: >>Na ja!<<”



Ugyanez a habitus nyilvánul meg a lelkész tartozással kapcsolatos nézeteiben és gyakorlatában:

„Soha nem építettem tartozásra. Házat is építettem, kétszer volt is hitelünk, a központi fűtés szerelésénél, meg a nagyobbításnál, egyszer negyvenezer, egyszer hatvenezer, hat gyereket tanítottunk, egyetemre négy járt egyszerre, nem volt kis dolog. Harminc évvel ezelőtt fizettük az utolsó tartozást, megköszöntük a jó Istennek, és soha többet tartozásunk nem volt, és ezt átvittem az intézményeim életébe is. Én itt ülök önnel szemben, ennek az iskolának, vagy óvodának, melynek igazgatója vagyok, tavaly százhet millió forint volt a bevétele, amellelt építkeztünk, négy millió háromszázezer forint maradvánnyal zártuk, az idén már ötvenegynéhány milliónál tartunk, én nem kaptam ötven év alatt sem az SZTK-tól, sem a TB-től, sem az APEH-től felszólítást, hogy tartozom. Mindig halálpontosan, a gondnokaimat arra neveltem, hogy tizedike, vagy tizenkettedike a határidő, mindent küldjenek el.”

A tartozással kapcsolatos ellenérzések és a hitelfelvétel elkerülésének gyakorlata ugyan a paraszti habitus része, de ugyanez a habitus olykor engedményeket tesz ebben a vonatkozásban. Úgy tűnik, hogy nem önmagában a tartozás a helytelen, kerülendő dolog, hanem bizonyos személyeknek, bizonyos intézményeknek nem szabad tartozni. Tönnies közösségfogalmának elemei (rokonság, szomszédság, barátság) (Tönnies [1983]) tekintetében gyakran megengedő a paraszti habitus is. (Az evangélikus gyülekezetek tagjai, a vallási közösségek többségéhez hasonlóan, egymást „testvérnek” szólítják.) Ennek a körnek tartozni nem ugyanazt a jelentést hordozza. A fenti interjúrészletet egészíti ki az, amit a helyi evangélikus egyház „udvari” építési vállalkozója mondott:

„- Ő [az élettársa, aki szociális munkás] hivatalból ezeket ellenzi, ahogy kezelem ezeket. Ő nekem sokszor mondja, hogy a megrendelőimet is másképpen kellene kezelni, sokkal karakánabban, és válasszam ketté. Segítsek, ha valakinek akarok segíteni, de az üzlet az üzlet. Vagy például a másik, a tisztelendő úr, nagyon régi kapcsolat, rengeteg munkát hozott, szeretem, tisztelem, ő adott bennünket össze, keresztelte a gyerekeimet, sokat dolgozom neki. Már több mint egy éve, görgeti mindig, egy, egy és hárommillió forint közötti tartozást, így görget. Nekem sok pénz az.

- Mindig rendel valamit?

- Mindig rendel, és akkor fizet, de soha nem az egészet, de közben ugye, most is őmiatta késtem, mert megkért szívességekre, ide menjek, oda menjek, ezt intézzem, azt intézzem. Megcsinálom neki, de, de rosszul érzem magam, hogy a tavaly ledolgozott pénzért nekem pitiznem kell, hogy >>Tisztelendő Úr, akkor már nem... lehetne valahogy,... mikor jön, vagy jött már a fejkvóta az iskolába esetleg, hogy ki tudjon fizetni?<< „

A régi kapcsolat, az, hogy a család története fordulópontokon valamilyen módon kötődik a lelkész személyéhez, az, hogy a lelkész egy sajátos szerepet tölt be és pozíciót foglal el a helyi társadalomban és ezért bizonyos szívességek illetik erre a

kényszerhitelezői viszonyra adhat egy nem gazdasági magyarázatot. A viszony fenntartását azonban akár a tisztán racionális kalkuláció alapján is indokoltnak tarthatjuk: a kényszerhitelező vállalkozónak sok megrendelése származik tőle, sokfelé közvetíti az egyházon belül ( a vállalkozás bevételeinek körülbelül a fele az egyházi megrendelők számára országszerte végzett munkákból származik), tehát megéri.

A bizalom kérdésének részletes tárgyalásánál idézek majd azokból az interjúkból amelyek bizonyítják, hogy nem hivatalosan, írásbeli szerződéssel nem biztosítva, sokan tartoznak sokaknak, de mindig csak egy olyan körön belül ami a „társadalmi látótávolságon” belül van, vagy Coleman kifejezésével: ahol a kapcsolatok zártak.

#### ***4. A vállalkozók bankokkal kapcsolatos attitűdje még egy további tényező ami akadályozza a hitelfelvételt:***

Ez összefügg a bizalom problémakörével. Jellemző, hogy bizonyos vonatkozásban megbíznak ugyan a bankokban, de más tekintetben nem. Sako (Sako [2000]) bizalomtípológiájában szereplő ún. szerződéses és a szakértelemre vonatkozó bizalom többnyire fennáll a vállalkozók részéről a bankokkal szemben. Az általános ún. goodwill bizalom azonban hiányzik. (A bizalom különböző típusait a negyedik, a bizalomról szóló fejezetben tárgyalom részletesen.) Ennek elsősorban az az oka, hogy úgy ítélik meg, hogy a bank nem partnerük, nem tisztességes üzletet akar velük kötni, nem méltányos cserét ajánl, hanem visszaél gazdasági erőfölényével, és ezen az alapon a hitelfelvevőt egyértelműen hátrányosan érintő szerződést köt, amelyet aztán egyébként nagyon korrekt módon betart.

A multinacionális szervezetek szerződéssel kapcsolatos viselkedését is ugyanígy jellemzik, azok is betartják a megkötött szerződéseket viszont a szerződések tartalma egyértelműen árulkodik a gazdasági erőfölénnyel való visszaélésről. Olyan szerződésnek tartják ezeket, amiket Durkheim leoninus szerződésként írt le „amelyben az erősebb fél kihasználja a gyengébbet és nem adja meg neki fáradozásának igazságos árát” (Durkheim [1984] p.199.). Ha mégis megkísérte őket a hitelfelvétel lehetősége, akkor az események általában a következő forgatókönyvet követik:

„Énnekem volt egy gyenge pillanatom. Most akartunk vásárolni egy teherautót, amikor az elveimmel ellenkező módon, és mindenkinek azt mondom, hogy ne erőszakolja meg az elveit, futottam egy kört. De csak azért, hogy nekünk milyen jó lenne, ha egy új teherautónk lenne, és csak kudarcba fulladt.

Mert amikor elolvastam azt a megalázó szerződést, amit az orrom alá toltak, akkor azt mondtam nekik, hogyha soha nem lesz teherautónk, akkor sem fogom aláírni.”

Vagy:

„- A következő intézményekről mi a te véleményed, szerinted megbízhatóak-e? Te bízol-e bennük? A bankok?

- Utálom őket.

- Na, miért, a gazdasági erőfölénnyel való visszaélés?

- Van ilyen is benne, igen. Én írtam az egyetemen egy, „Kétszintűség vagy kétszínűség?” címmel, írtam a kétszintű bankrendszeréről, hogy ez nem kereskedelmi bank, csak a nevében kereskedelmi. Nem, nagyon keményen monopolhelyzetben van a legkisebb kereskedelmi bank is. Éppen azért mert visszaél azzal, hogy a pénz nála van és mindenki megalázkodva, kuncsorogva folyamodik hozzájuk, aki bármire képes a pénzért, hogy a kis létét, a vállalkozását tovább tudja vinni. Nem érzem azt, azt a finánciókét, hogy : >>Van egy jó ötleted? Van egy jó vállalkozásod? Akkor én melléd állok és csináljuk közösen.<<

- Persze, hogy vállaljuk közösen a kockázatot.

- Én ezt várnám. Azért kereskedelmi, hogy legyen neki mezőgazdasági szakembere, építőiparos. Építőiparral szóba sem állnak, mert, annak nem is adnak hitelt, meg fejlesztést, semmit, gépre maximum, de még azt sem. Vannak olyan szakmák. Legyen minden banknak minden szakmában egy olyan jellegű szaktekintélye, aki felismeri az adott üzletágban azt az üzletet, azt a piacot, és van egy jó ötletem, vagy az a terület nincs jól ellátva, mit tudom én labor technikával a fotózásban, akkor sokkal nagyobb lehetősége van ott nyereséget termelni, mint ott, ahol három ilyen gép van. Konkrét eset volt, nem bírtunk egy fillért szerezni C-én, arra a tizenmilliós laborgépre, pedig mondta a bankos is, hogy hát igen, de annyira le van szabályozva, hogy milyen fedezet, meg mit tudom én, hogy nem tud adni. Pedig ő tudja, meg látja is.

- Nem vállal kockázatot?

- Nem vállalkozáscentrikus. Most már más, már beindult itt a bankok közötti verseny. Emiatt már egy kicsit rugalmasabb, de már belefáradtam és azt mondom, hogy ha most nem majd később. Én nagyon haragszom rájuk.

- Majd kuporgatsz. Mit gondolsz a multinacionális szervezetekről, a nagy cégekről?

- Ezek azok a szervezetek akik munka nélkül, a pénzügyi erőfölényüket kihasználják és letaposnak mindenkit. Haragszom rájuk, mert ők is kockázat nélkül, lazán, hanyattdőlvé, jogászokkal körülvéve le tudnak tiporni kis közép vállalkozásokat. Hideg, rideg. És én sokszor, tudod, érzelmi alapon kötök üzletet, ez ott náluk nincs, számok vannak.”

Úgy tűnik, nagyok lenni megéri, a bankok a minta legnagyobb alkalmazotti létszámmal működő vállalkozásának tulajdonosát gyakran keresik meg kedvező hitelajánlatokkal. Mára már a száz főt is meghaladja az alkalmazottak száma az újonnan épült üzemben, ahol mágneskártyás beléptetőrendszer és légkondicionálás működik. A cég pénzügyei bárkire jó benyomást tesznek, majdnem tízéves, folyamatosan növekszik, egy német orvosi műszergyártó cég számára végez

összeszerelést, a németek mindig pontosan fizetnek. A tulajdonos a helyzetüket középtávon biztonságosnak ítéli:

„...semmiképpen nem tervezünk profilváltást, bővítés lehet, hogy lesz, én mindenesetre szeretném, van is ennek gazdasági realitása, a V. H. az most globalizálódik minden hónapban vesz egy céget valahol a világon és nyilvánvaló, hogy valahol még a mindig a munkaerő itt azért olcsóbb. Most nekünk az az órási szerencsénk, hogy nem tömegtermelés van nálunk, ipari felhasználásra viszonylag kis sorozatszámú termékeket gyártunk, de rendkívül sokfélék. Most ezt Németország – Kína viszonylatában nem lehet megcsinálni. Vagy pedig tényleg akkor egy olyan stratégiai döntést szül, hogy akkor tényleg az egész cég oda kell, hogy költözzön Kínába, a németek is.

- A távolság így már elég nagy.

- A távolság, a nyelvismeret, a gyors reagálás, ezek nem működnek a fél világon keresztül, és ezek olyan termékek amik nagyon igénylik ezeket a dolgokat, úgyhogy azért mondom, hogy elképzelhető, hogy itt a termelési részleg bővül, helyünk van, úgyhogy.

- Munkaerő van.

- Munkaerő van, úgyhogy az nem probléma.”

Egy ilyen vonzó ügyfél más tárgyalási pozícióban van:

„Mostmár azért hála Istennek annyiból könnyebb a helyzetünk, hogy mostmár a bankok is felfigyeltek azokra a partnerekre akik régóta működnek és jó eredményeik vannak. Ők jönnek azzal, hogy vegyek fel hitelt...Én mindig is, mikor nem voltam ilyen jó anyagi körülmények között, én akkor is azt mondtam, hogy nekem egy bank ne várja azt, hogy én elájuljak attól, hogy én kamatot fizethetek neki. Tehát én az ügyfele vagyok, belőlem él...Különben én már most ott tartok, hogy én a kamatokat is le tudom velük alkudni, tehát azt mondják, hogy tíz százalék, mondom: >>Ne viccelj már!<<

- Jó, de hát pozícióba kellett ehhez kerülni. Gondolom az elején amikor még mutogatni kell a tízszeresét annak amit hitelként fel akar venni, nem mondott ilyeneket.

- Így van. De egyébként ezért is csináltuk azt, hogy mi nem nagyon vettünk fel hitelt, tehát túl sok hitelünk, nagy hitelünk nem volt. Az autókat részletre vettük mindig, de hát mondjuk az egy más konstrukció az ott nagyon könnyű volt. Azért mondom, hogy inkább a családtól próbáltuk felvenni. Így mindenki jól járt.”

A növekedési orientáció másik meghatározója az, hogy egy bizonyos életmódot mennyiben tesz lehetővé vagy támogat egy bizonyos vállalkozási méret. Ezzel kapcsolatban gyakran felmerül a bizalom problémája is.

Nem akarja vállalkozását növelni egy kereskedő házaspár. Házuk, amelynek földszintjén nagy forgalmú festékboltjuk, a tetőterében pedig családi otthonuk van, a századelő kisvárosi kereskedőinek életmódját idézi. A kétféle funkciónak megfelelő tér csak viszonylagosan különül el. A konyha ( 3. kép), a bolt és a háztartás közös tere, amit a tulajdonosok az alkalmazottakkal közösen használnak. A hosszú asztalnál, amin ugyan ma már nem a mester felesége által főzött étel gőzölög, hanem

az amit a tulajdonosok a két helyi kifözde egyikében rendelnek meg (félévente váltakozva, mert „mindenkivel jóban kell lenni”) többé kevésbé együtt fogyasztják el az ebédet ( „a boltban mindig kell, hogy legyen valaki”).

Hevesen elutasították annak a gondolatát, hogy másik üzletet nyissanak:

( A férj mondatait dőlt betűkkel jelöltem.)

„- Hogyan változott azóta a bolt profilja? Van másik boltjuk is?

- Nincs, nem is akarunk. Ez is elvi kérdés. Nem. Ez két-három éve volt divat, hogy minden boltosnak volt még egy üzlete, mellette vagy helységen belül, vagy más helységben. De nem, mert akkor már ennyit sem vagyunk a gyerekekkel, akkor már mi is már kevesebbet vagyunk, akkor még elszámoltatni egy másik boltot. Az már nem, ahol mi már nem vagyunk ott, az nem úgy működik. Úgyhogy, ez a legfőbb szempont.

- *Nem, mi eleve nem is akarunk még egy üzletet.*

- Se másikat, se elmozdulni ettől a profiltól?

- Nem, mert a rossz tapasztalatokat tudjuk.

- *Ha a kényszer rávinné az embert, természetes, hogy valamit próbálnánk. De mivelhogy ez így működik, ahogy működik, az rajtunk függ. És csak azért mert itt vagyunk, és dolgozunk benne, és mindennap itt vagyunk.*

- És elvárja a vevő, hogy itt legyünk, ez a másik dolog, mert ugye ő járt áruért, de elvárták, hogy besegítsél, hogy ezt, hogy keverjük, azt, hogy csináljuk. Ahogy bejött a színkeverés úgyhogy akkortól már itt volt, mert muszáj.

- *Hogy biztos van külső tényező is, ami gátolni tudja azt, hogy működjön normálisan, de az ellen is lehet valamit tenni, lehet valamit változtatni, de az, hogy teljes profilváltás. Az nem.*

- Milyen rossz tapasztalatok vannak ezzel kapcsolatban, miket láttak?

- A boltok?

- Igen.

- Hát, ahol nincs ott a főnök, ott az már eleve nem megy. Ott anyagilag is megsínyli a dolog. Egy alkalmazott, az nem fog úgy kiállni a dolgokért, mint az, akinek a sajátja. És itt meg kénytelenek, mert itt vagyunk. Úgyhogy, ha valami nem úgy működik, vagy valamelyik fiú nem úgy működik. Akkor elválunk egymástól. Mert itt az a lényeg, hogy itt megszokták, hogy megígérjük, hogy másnapra, vagy harmadnapra, vagy aznapra itt van, és akkor annak már kint kell lenni a pulton. Nem bent a raktárban hátul.

- *Meg az, hogy a viselkedés is el van várva.”*

Nemcsak azt tartják fontosnak, hogy a bolt (4. és 5. kép) minden pontjára folytonosan rálássanak, minden vevőnek rendelkezésére álljanak, hanem azt is, hogy a gyereknevelést is be tudják illeszteni ebbe az életmódba:

„- De ahhoz is engedékeny szülőnek kell lenni, hogy az a gyerek elkanászodjon...

...Mert ez az egyik dolog, hogy mi nem is akarunk másik üzletet, mert ugye itt élünk, itt van a gyerekünk, tudom, hogy annak hány órára kell hazajönni. Hatodik osztályos, annak mind a mai napig át van nézve a leckéje és kikérdezve.”

Itt az alkalmazottak is meg kell, hogy feleljenek ennek a kettős elvárásnak: a munka és a család ( a munkaadóé):

„- Próbálunk olyanokat ide venni, akiben úgy megbízunk. Én úgy szoktam felvenni őket, hogy a habveréstől a gyereknevelésig, minden van. Mert, ha éppen olyan adódik, hogy önekik kell elmenni az óvodába a gyerekért, akkor elmegy, és szívesen elmegy, mert akkor odaszólunk, ha éppen akkor valaki van, vagy üzletkötés szempontjából, hogy nem tudok elmenni akkor az alkalmazott elmegy.

- Akkor olyan kell, akit a gyerekek is elfogadnak?

- *A gyerek elfogadja, ezzel nincs gond. Hanem amikor fel lettek véve, ez valóban így volt. Ha kell, akkor kell a habot tekerni, hogyha erről van szó, de ha arról van szó, akkor a füvet lenyírni.*

- Meg az udvar ( 6. kép). Hátra megy a vevő. Itt rendnek kell lenni. Én nem azt mondom, hogy jöjjön és takarítson ki, vagy rakja rendbe bármit, mert én időnként összehányom, de sajnos a gyerek miatt sokáig nem lesz úgy.”



### 3. kép: A közös konyha a tulajdonossal

A konyhán éppen ekkor végezték az utolsó simításokat, mert ide, egy eredetileg télikert céljára kijelölt helyiségbe helyezték át. A régi konyha most az üzlet alapterületét növeli. Jellemző ezekben a kisvállalkozásokban az olyan jellegű rugalmasság is ami arra vonatkozik, hogy a háztartás és a vállalkozás közötti fizikai határok is alakíthatók, átjárhatók. Ahogy a vállalkozás és a család összehangolt szükségletei diktálják, lesz egy télikertből raktár vagy egy raktárból gyerekszoba.

A konyha három kijáratából egy a boltba, egy az udvarra nyílik és egy felvezet a tetőtérbe ahol a tulajdonosok lakása van. A családtagok a bolton keresztül érkeznek haza és azon keresztül távoznak.

Az alkalmazottak ebben a konyhában ebédelnek, ha valamelyiküknek születés- vagy névnapja van azt is itt, együtt ünneplik meg. Ez a család egy festékboltban él, a festékbolt alkalmazottai pedig ebben a családban.



4. kép: A bolt. Hátul lesz az új helyiség. És ott volt a régi konyha.





5. kép: A festékbolt, lent az üzlet, fent a lakás.



6. kép: Hátul az udvarban. Itt is rendnek kell lennie.

A növekedési orientáció mellett, hogy életmódspecifikus közvetlen összefüggést mutat a bizalommal egy, első megközelítésben hanyatlónak tűnő, építőipari vállalkozás esetében. A bt. kétszemélyes, régebben több alkalmazottal dolgoztak, ma csak ketten vannak. A vállalkozásban csak a rezsiköltségekre valót termelik meg, igazi jövedelmük abból származik, hogy magánszemélyként öregebb házakat vesznek meg és felújítás után eladják azokat. A kezdeti munkaadói és vállalkozói

tapasztalataik készítették őket erre az elhatározásra. Megrendelőik nem fizettek, egyszer amikor ezt reklamálták az orosz maffiával fenyegették őket, alkalmazottaik napoztak munkaidőben, és ők maguk sem tudtak megfelelni bizonyos elvárásoknak:

„...ha három-négy ember dolgozott nekünk, még, ha négy is, és mi nem voltunk ott, márpedig általában akkor lazább volt a dolog, tehát akkor nem dolgoztunk. Azt mondtuk, hogy mi vagyunk a vállalkozók. Tényleg lustábbak is voltunk annál, hogy most akkor ott vannak ők, akkor. És a lényeg az, hogy aztán később, de hosszú évek alatt rá kellett jönnünk arra, hogy sokkal jobban járunk, ha tényleg mi elkezdünk dolgozni és akkor nem lesznek különféle költségeink, nem fognak átverni minket az emberek.”

A lehetőségek olyanok voltak, hogy megtalálták azokat a megoldásokat amik jobban megfelelnek habitusuknak:

„- Kedvezőbben alakult a helyzet, mert lényegesen több gond és odafigyelés kellett ahhoz, így meg sokkal nyugodtabb az ember. Tényleg itthon vagyunk, amikor meggondoljuk magunkat, és három órákor hazajövünk, de van amikor ebéd után, mert nyugodtabb. Tehát nem baj, mert meglesz holnap. Tehát ezt nem lehet megtenni, egy határidős munkán.

...mert én például azt, amit a közös ismerősünk, B.csinál, azt én nem tudnám csinálni. Én azt nem tudnám csinálni, amit ő csinál. Ő volt a szomszéd, én láttam, hogy reggel elment, mittudomén, hat órákor, vagy amikor, ötkor és akkor este kilenc óra, fél tíz és akkor hazajött, megérkezett. Hát én azt nem, én attól sokkal nyugodtabb ember vagyok, tehát nem igénylem azt, hogy úgy pörögjek, meg nem is bírnám szerintem. És sokkalta jobban szeretem, hogyha itthon vagyok és akkor játszok egy picit a gyerekekkel vagy valami.”

### **2.3. A vállalkozók személyiségtípusa**

Ami a vállalkozás tulajdonosának személyiségtípusát illeti a legáltalánosabb az, hogy a vállalkozók a tipológia „vállalkozó” kategóriájához elsősorban nem személyiségjegyeik alapján kerülnek közel, hanem akkor, ha két feltétel lehetőleg egyszerre teljesül, ez pedig a fiatalabb életkor, a másik pedig, hogy vagy ne legyen egy szakmában olyan, esetleg felsőfokú képzettségük aminek megszerzése sok áldozattal járt, vagy, ha van, ne azon a szakterületen dolgozzanak. Tehát a szakmai elkötelezettség hiánya és a fiatalság olyan diszpozíciókat jelent együttesen ami igen válaszokhoz vezet az olyan kérdések esetén mint, hogy nyitott-e minden üzleti lehetőségre, vagy hogy annak ellenére szárnyal-e vállalkozói képzelete, hogy nincsenek meg az eszközei az ötletek megvalósításához. Azok, akik régebben sokféle tevékenységgel próbálkoztak, ma felidézve a múltat konceptuális narratívákat használnak magyarázatként. Arról beszélnek, hogy a rendszerváltás évei ilyenek

voltak, mindenki megpróbálkozott mindennel. A kor volt olyan, ami szinte provokálta az intenzív keresést. Egy, végzettsége szerint közgazdász, építőipari vállalkozó így emlékszik erre:

„- Azt megbeszéltük, hogy rád aztán az nagyon jellemző, vagy legalábbis jellemző volt, hogy minden üzleti lehetőség érdekelt, tehát, ha a cipőben volt a profit, akkor abban, ha ...

- Tényleg ezt csináltam is.

- Emlékszem rá.

- Tényleg, de én is mondtam az előbb. Úristen mennyi dolog volt. Az az időszak erről is szólt, tehát rendszerváltás után, a társasági törvény, a piac szabadsága, akkor mindenki próbálta, akkor rengeteg sok rés volt a piacon, mindenki próbálta, hátha valahol előre tud törni, ez jellemző volt, mindenki otthagya a szakmáját és próbált nyomulni. Most azért letisztult most már, mára, már nagyon kevés ilyen jellegű dolog van. Szerintem a piac is, meg az emberek is. „

A fenti interjúrészlet példa arra, hogy a személyiségbe épült habitus, hogyan határozhatja meg az egyén észlelését. A rendszerváltás, a társasági törvény mások esetében egészen más értelmezést kapott. Nem mindenki hagyta ott a szakmáját, és nem mindenki próbálkozott. Tőle paraszti származású katonatiszt apja kemény fizikai munkát követelt, egyetemista korában is „próbált nyomulni”, alkalmi munkákat vállalt, volt filmgyári statiszta és kubikos, első vállalkozása egy vattacukor gép volt, nyaranta vattacukrot árult lakóhelyén, egy kisvárosban a lakótelepeken. A rendszerváltás idején vállalkozó apósával élt egy háztartásban, aki elvárta, hogy mindenki „igyekezzen”, ez a körülmény szintén hatott arra az értékelésre amit a korszakról adott.

A szakmai végzettségüknek megfelelő tevékenységet végzők és a negyvenévesnél idősebbek a kvázi vállalkozó, és az adminisztrátor kategóriához tartoznak jellemzőbben. Az utód nélküli, hatvanadik életévük felé közeledő vállalkozók egyre inkább a gondnok kategória jellemzőit mutatják.

A megkérdezett vállalkozók egyike sem tanulta a vállalkozói ismereteket. A vállalkozói, üzleti ismereteket „rejtett tanterv” alapján tanították.

Ennek elsajátítása az idősebbeknél akkor történt amikor a szakmunkásképzés részeként, iparitanulóként, segédként egy kisiparosnál vagy vállalkozónál dolgoztak. A fiatalabbak, vagy más típusú képzésben végzettek esetében az üzleti tudás elsajátítása a tevékenység során, „learning by doing” történik.

Természetesen, azok akiknek a szülei vállalkozók voltak a családi szocializáció folyamán tettek szert ilyen jellegű tudásra. A kereskedő szülők kereskedő gyermekeinél, vagy a kisiparosok esetében ugyanazt a tevékenységet folytató

utódoknál a legnagyobb mértékű a tudás átadása. Ebben az esetben a legnagyobb, minden változás ellenére a habitust létehozó körülmények és azon körülmények hasonlósága, amelyekre a habitus válaszol.

Az az üveges, aki ugyanabban a műhelyben dolgozik ma is, amiben édesapja 1923-ban kezdett, mások által irigyelt ügyfélkörrel, ismertséggel, „goodwill-lel” rendelkezik, hozzá képest az aki 1968-ban ide nősült „csak olyan bevándorlónak” tartja magát, bár ma már több embert ismer a munkán és egyházi tisztségén keresztül, mint helyi születésű felesége.

A vállalkozói habitust befolyásoló családi szocializációs hatás olykor csak egy bizonyos életmód elemeinek beépülését jelenti, a szülői ház alapszabályainak túlélését a vállalkozó utódban. A szegényparaszti sokgyermekes családból származók ontológiai narratíváiban mindig visszatérő motívum a kilátástalan, ám kitartó küzdelem, a kemény fizikai munka, a szorgalom, a zord létfeltételekkel való megbirkózás. Ezek megjelenhetnek egyfajta tettekeszségben, küzdeni vágyásban. A megváltozott körülmények között az egyik, paraszti őseire különösen büszke, vállalkozó azon kijelentése, hogy: „Nem adjuk olcsón a bőrünket.” – nem a természet erői ellen folytatott küzdelemre utal, hanem arra, hogy minden nehézség ellenére ISO minősítést fognak szerezni. Akkor is ugyanezt mondta amikor a számítógép használatának elsajátítását érezte szükségesnek. Hét éve megvette a könyveket és segítség nélkül megtanulta, ma minden nap használja az internetet, teherautót azon vásárol.

A paraszti világban elvárt fizikai munkabírás áttevődhet a szellemi munkára. Rendkívüli munkabírásának eredetét szintén az ötéves korától végzett paraszti munkában megjelölő egyik interjúalany arról számolt be, hogy amikor angolul tanult, akkor ezt napi tizenhat órában tette, és a tanára volt az, aki nem bírta ezt a terhelést. A nyelvtanulással kapcsolatban hasonló attitűdöt egy nagy mezőgazdasági kereskedelmi cégnél tapasztaltam a kilencvenes évek elején. A cégben nagyrészt paraszti származású agrármérnökök dolgoztak. A részvénytársaság elnök igazgatója mindig fél tizenkettőre kérte az ebédet és azt mondta, hogy aki nem bírja a napi tíz óras terhelést a szuperintenzív nyelvtanfolyamon az el is mehet a cégtől. (Ebből az okból nem ment el senki.) Az ebéd időpontja azért fontos, mert ugyanannak a paraszti habitusnak a magatartásszabályozó szerepe érvényesül az ebéd időpontját meghatározó gyakorlatban mint amelyik a tanulás munka, a munkát pedig bírni kell elvnek megfelelően működik. Ha a magatartásirányítás reflektáltsága szerint nézzük

ezt a két gyakorlatot akkor az első a szokásnorma, a második a reflektáltabb értéknorma kategóriájának felel meg.

Ami a vállalkozószellemet, merészséget illeti, nem tartják magukat különösebben bátornak. Azt, hogy az átlagembernél több kockázatot vállalnak, jellemzőnek tartják magukra, de a vállalt kockázat mindig kiszámított, és soha nem tesznek fel semmit „egy lapra”. Semmiképpen nem hazardíroznak. Ez nem jelenti azt, hogy mindegyikük teljesen elzárkózna a pénzszerzés könnyebb, de kockázatosabb módjai elől. Ezek elszigetelt esetek, semmiképpen nem jelenti azt, hogy bármelyikük, aki ilyenrel próbálkozott, meg is változtatná az eddigi életformáját. Az egyik letradicionálisabb kisiparos pilótajátékon veszített néhány milliót, más tőzsdézett, aztán ügyesen privatizált, de ma ifjúkori vágyainak engedve saját asztalos műhelyében dolgozik két alkalmazottal, egy ifjú vállalkozó pedig rosszkor adta el a részvényeit, és nem akar már ilyesmivel foglalkozni.

Az ötletesség, leleményesség, elsősorban egyfajta gyakorlati problémamegoldási készséget jelent, ami két habituselemből táplálkozik, mindkettőnek a hiány a szűkösség, az eszköztelenség az alapja. „A szükség nagy úr”- mondták többen is. Ezt váltakozva, hol a szegényparaszti származással, hol a szocialista gazdaság hiányaival hozzák összefüggésbe. Mindkét helyzetben meg kellett oldani problémákat, meg kellett találni a hiányzó eszközök funkcionális helyettesítőit. Ez hol két eperfa volt, amit húzatópad helyett használtak, hol az egymásnak adott hitelek.

A vállalkozó személyiségtípusát meghatározó egyik dimenzió a tipológiában az extro-, introverzió. Ezt azokkal a kérdésekkel mérik, amelyek arra vonatkoznak, hogy a megkérdezettek kerülnek-e az unalmat és keresik-e a változatosságot, azaz pszichológiai megfogalmazásban: ingerkereső-e a magatartásuk. A megkérdezett vállalkozókat nem az motiválja elsősorban, hogy ezen a módon elkerüljék a monotóniát, de nem tudnák magukat rutin szellemi vagy fizikai munkakörben sem elképzelni. Nem arról van szó, hogy ők ne végeznének ilyen jellegű feladatokat, de nehezen viselnék el, hogy más mondja meg nekik, hogy hogyan és mikor.

Az önállóság melletti szenvedélyes elköteleződés példája a következő interjúrészlet:

„- Mennyire fontos az, hogy egy vállalkozásban te tulajdonos vagy?

- Nekem nagyon fontos, mert ez az önállóságomat jelenti. Tehát az, hogy saját magam határozhatom meg, hogy mit csinállok egyáltalán, hogy, hogyan csinálom, ez nagyon fontos. Nem bírom a kötöttségeket, nem bírom a szabályokat, amiket én mindenáron átverek a kollégáimon, de saját magam számára csak a belső szabályaim léteznek.

- Te voltál egyáltalán alkalmazott?

- Nem voltam. A főiskola előtt, még...

- Volt valami rt.?

- Ez két hetet jelentett az életemből. Nem bírom elviselni.”

Van aki kifejezetten mutatja azt a nyugtalanságot és extroverziót, ami a személyiségtipológia vállalkozó kategóriájának specifikuma, de ő ugyanakkor szociológiai jegyeit tekintve olyan negyven év alatti, aki egyetemi végzettségű és nem szakmai végzettségének megfelelő tevékenységet végez:

„... én nagyon sok területen dolgoztam, de nekem mindig van egy olyan, hogy ha valami úgy elindul és úgy működik, akkor már nem érdekel, nem tudom végigcsinálni és szerintem én azért is maradtam az építőiparban mert ez olyan terület: Van egy feladat, felépült a ház, jön egy másik feladat. Levezettük ezt az épületet, tehát mindig valami új feladat van, és ezért tetszik. Nekem emberi problémám ez, hogy amikor úgy kerek egész valami, akkor már úgy nem izgat, nem tudok úgy langyos vizen ott lenni. Pedig hanyatt dőlhetnék esetleg, működne a rendszer, de sőt, képes vagyok otthagyni. Tehát ez is benne van, most már így utólag figyelve a saját életemet meg a döntéseimet. Most már lehet a múlttól is beszélni.”

Arra a kérdésre, hogy: törekszenek-e tudatosan arra, hogy egy bizonyos kép kialakuljon róluk majdnem egyöntetűen olyan tartalmú válaszokat adtak, hogy ők nem a képpel törődnek, hanem azzal, hogy a saját elvárásaiknak megfeleljenek. Szeretik, ha jó hírük van, ha jól cseng a nevük, de ennek érdekében nem hajlandók szerepet játszani.

Itt nincs két világ: Egy, ahol ők mindennap élnek, ahol vállalkozóként megjelennek és egy másik, ahol egy virtuális szociális térben az „image-maker-ek” festett képeket mutogatnak magukról. Itt a vállalkozó maga a vállalkozás, és viszont, a közvéleményben kialakult képet tekintve. Minél lokálisabb egy kisvállalkozás működési területének kiterjedtsége szerint, annál inkább igaz az, hogy az olyan kérdések itt nem értelmezhetőek, mint: törekszik-e tudatosan olyan kapcsolatokra amelyek a vállalkozás jövője szempontjából fontosak lehetnek? Vagy: törekszik-e arra, hogy a vállalkozás szempontjából hasznos ismeretségekre tegyen szert? Nem kell törekednie, mert ismer mindenkit. Ha társasági eseményekre jár, ott ugyanazokkal találkozik, mint a festékboltban, vagy az iskola előtt. Ehhez kapcsolódik az a más területről származó empirikus tapasztalat, hogy a szervezetekben a felső vezetők és a tulajdonosok egy olyan személyiségteszt skálán, ami azt méri, hogy mennyire fontos számukra az, hogy a környezetük mit gondol róluk, milyen benyomást keltenek, szélsőségesen alacsony értékeket mutatnak. Nem akarnak jó benyomást kelteni, és nem fontos számukra, hogy mit gondolnak róluk.



Úgy tűnik, hogy ez egybecseng az interjú tapasztalatokkal. A vállalkozó ebből a szempontból autonóm, a saját belső elvárásoknak való megfelelés fontosabb számára mint az, hogy a tetszési indexe hogyan alakul:

- Dolgozol-e azon tudatosan, hogy a vállalkozásodról kedvező kép alakuljon ki?

- Tudatosan nem. Az én vállalkozásomról azért van kedvező kép, és nyolcvan százalékban ez a domináns, mert engem fogadnak el, és húsz százalék az elvégzett munka minősége, mennyisége, határidő satöbbi. Nagyrészt ugye ez összetartozik, mert én is olyan vagyok, hogy szeretem a pontosságot. Amit megmondok az úgy van, nagyon zavar, és ez egyre gyakoribb, hogy a cég ugyan egyszemélyes, de kezd egyre nagyobb méreteket öltetni, hogy egyre gyakrabban csúszok bele ilyen kis konfliktusokba, határidőben, minőségben, nem tudom ellenőrizni, és nagyon rosszak. Mert a megrendelő engem ismer, kedvel, ajánlott, szeret, visszatérő, azt mondja: >>Nem veled van bajom, téged nagyon szeretlek, de az az embered, az a K., hát hogy lehet ilyen munkát végezni?!<< Hát igen, sajnós, és ezt én mondom is, hogyha vele van baj, akkor velem is, mert én hoztam oda, ezért én felelek. >>De nem téged akarunk bántani<< és így kezelik. És ilyenekbe belecsúszok. Az imidzs, a B. és társa kft.-ből a B., ez az imidzsnek a nyolcvanszázaléka, és húsz százaléka az egyebek. És nem azért, mert nem készülök rá, vagy nem csinálok semmit, hanem magamat adom minden egyes munkán a megrendelőnek. A megbízhatóság, hogy engem elfogadnak, a településen, a környéken, az ismeretségi körben. Ha én odaszólok egy vállalkozónak, hogy induljon el, akkor elindul, mert tudja, hogy ki lesz fizetve, meg tudja, hogy rendben lesz. Vagy bemegyek egy boltba, vagy odaküldök egy emberemet, hogy hozzon el öt zsák cementet, akkor ismernek engem, és tudják, hogy elviheti ez öt zsák cementet, mert én biztos, hogy kifizetem.

- Szoktál-e csak azért bizonyos körökben forogni, vagy bizonyos helyekre elmenni, hogy olyan kapcsolatokra tegyél szert ami esetleg a vállalkozásod szempontjából előnyös?

- Nem, de még az sem, hogy kapcsolatokat szerezzek egyáltalán.”

A proaktív viselkedés a tipológia „vállalkozó” kategóriájára jellemző. A vizsgált vállalkozók többsége nem proaktív abban az értelemben, hogy tudatos stratégiája lenne. Sokszor hangoztatják, hogy a jövő bizonytalan, nem lehet tudni, hogy hogyan alakul a piaci helyzet. Keveseknél van olyan határozott jövőkép, ami indokoltá tenné a szokásos – „kicsit kockáztatunk ebbe az irányba, ha nem megy visszahúzódunk” – reflex- szerű viselkedés meghaladását.

A leginkább proaktív viselkedést, a legtudatosabb piaci helyzetelemzést és az ebből adódó stratégia megfogalmazását és ennek megfelelő, az eseményeknek elébe menő cselekvést egy olyan vállalkozónál találtam, aki ma alkalmazottként dolgozik. Enyhe paranoiára utalhat az, hogy ő volt az egyetlen, aki nem engedte meg, hogy hangfelvételt készítsék, ezt azzal indokolta, hogy jelenlegi cégénél nem tűrik a kritikát. Viselkedése a szenitizátor- represszor dimenzióban a szenitizátoréhoz áll közel, ez az a személyiség, aki felerősíti a korai veszélyjeleket.



A negatív élmények elhárítására vagy felerősítésére való hajlam, amely az észlelésben a tanulásban és a felejtésben konzisztens módon nyilvánul meg, a személyiség egy alapvető dimenziója. A személyek konzisztens választendenciáit olyan kontinuum mentén jellemezhetjük, amelynek két végpontja képviseli az elkerülés és a kiélezés extrém formáit. E személyiségdimenzió jelölésére vezették be a >>represszió-szenzitizáció dimenzió<< terminust (Kulcsár [1981]).

Az interjú után a következőket jegyeztem fel: „A beszélgetés során újra meg újra felbukkant a >>Világ veszélyes, de én résen vagyok.<< – motívum. Jó intellektusú, nagyon jól verbalizál, de rendkívül nyomasztó a >>Megérett már a világ a pusztulásra.<< - életérzés permanens közvetítése és kompenzálása az önállóság száználmas túlhangsúlyozásával.”

1989-től, huszonegyéves kora óta volt vállalkozó. Először 1994-ig tévészereléssel, javítással foglalkozott, majd 1999-ig feleségével volt közös vállalkozásuk. 2000-től ő elment a MOL-hoz alkalmazottnak. A tévészerelést akkor hagyta abba, mielőtt még bármi tragikus történt volna (ez az ő megfogalmazása). Látta a negatívumokat, a korai veszélyjeleket, és lépett mielőtt túlságosan késő lett volna. Az észlelt jelek a következők voltak:

A tévé javítás esetén sokan voltak konkurensok, a kuncsaftok nem fizettek, ezzel egyidőben olcsó elektronika jelent meg .

A feleségével közösen működtetett vegyesbolt a település másik részén volt, ahol az ő elemzése szerint a lakosság 70 százaléka szegény. Amikor ő nyitott akkor az övé volt a második bolt, az ezt követő két éven belül egy kilométeres körzetben még három bolt nyílt. A szomszédos községben Penny Market nyílt. A boltot és az azzal egybeépített családi házat eladták, ő a MOL-hoz került, felesége pedig az anyósához csatlakozott aki a vasútállomáson trafikos. Mindketten alkalmazottak. Viselkedése valóban proaktívnak minősíthető, akkor lép amikor még nincs külső kényszer, amikor még nyereséges, de ő már tudja, hogy ez nem lesz sokáig így.

A folyamatos újítást, az innovációt két felfogásmódban tartják fontosnak: az egyik amikor az innováció a kreatív problémamegoldás eszköze, amikor valamilyen technikai problémát old meg, a másik, amikor az innováció azoknak a megoldásoknak a bevezetését jelenti, amelyek azt biztosítják, hogy a többiekhez képest ne maradjanak le. Mindkettőt fontosnak tartják, de erre is jellemző az óvatosság, a kivárási, a kis lépésekben való haladás. Kockáztatnak egy keveset, ha ezt siker követi, akkor továbbmennek abba az irányba, ha nem, visszahúzódnak. A fejlesztések bizonyos része kényszerített, abban a vonatkozásban, hogy mind a

vállalkozók, mind az ügyfelek, akikért verseny folyik, nélkülözné még az adott beruházást, de hatósági, vagy Európai Uniós előírások ebbe az irányba kényszerítik a vállalkozót. Nem tehetik meg, hogy ne fejlesszenek, de ez sokkal inkább külső kényszer hatására történik, mint valamiféle belső perfekcionizmus kiéléseként.

Az innovációt a „A gazda szeme hizlalja a jószágot.” - mondást értelmezve közelítette a legnagyobb alkalmazotti létszámmal dolgozó vállalkozó, eredetileg agrármérnök, akinek másik, feleségével közös vállalkozása egy kereskedelmi, logisztikai cég ami nagy konyhák ellátására szakosodott:

„ - Fontosnak tartja- e a folyamatos újítást, fejlesztést?

- Én azt tartom inkább fontosnak, ami egyébként ezt hozhatja magával, hogy figyelni kell a piacot, tehát ez a gazda szeme hizlalja a jószágot. Miért hizlalja a gazda szeme a jószágot?

Azért mert kimegy és állandóan nézi, és látja az apró eltéréseket, hopp, az sánta, az tüsszög, az valami egyéb. Ha az ember nem megy oda, akkor nem tud időben beavatkozni sem. Mivel az ember figyeli a piacot, itt nem kell nekem a piacot figyelni, de a felségemnél, ott külön dolgozót alkalmazunk erre. Hogy ő legyen ott a piacon, és személy szerint, személyesen legyen ott a vevőknél, látogassa meg őket, beszélgessen velük. És ezáltal ő hozza ezeket az információkat, hogy mire van szükségük, sokszor a vevőket megkérdezi, hogy mit szeretne még vásárolni. S akkor az nyilvánvaló, hogy ezek változásokat indukálnak.

- És nyilvánvalóan ennek haszna van, mert különben nem tartanának erre embert.

- Így van.”

A kereskedők is kifinomult módszereket alkalmaznak arra, hogy megtudják a konkurencia árait, kedvezményeit, helyzetét, ehhez állandóan a boltban kell lenni és beszélgetni a vevőkkel, az arra járókkal, el kell menni időnként a nagyáruházakba:

„- Azért olyan viszonyban vagyunk a törzsvásárlóinkkal, azért ők meg is mondják, hogy itt ezt annyiért látták, annak ellenére, hogy itt vásárol nálunk, azért vásárol bent Pesten is. Azért nem jön haza, mert kell neki egy zsák gipsz, hogy be tudja fejezni a munkát. Ez természetes is. És akkor általában olyankor szokták mondani, hogy itt ennyiért látta, meg a pestieknek az árát itt is lehet tudni.”

A kereskedő kényes arra, nehogy az árujának rossz hírét keltsék, erre való törekvés néha előfordul, amikor a vállalkozó vásárló utólag szeretne minőségi kifogásokra hivatkozva árengedményt elérni, ha ilyen van utánajárnak a dolognak:

„- Ezeket, hogy nyomozzák ki?

- Ó.

- *Nagyon egyszerű. A saját emberei elmesélték.*

- Meg itt reggel a fiúktól, az alkalmazottaktól. Olyan képessége van, hogy ki tudja faggatni az embert, ez egy iszonyat képesség. (a férjére utal) Én mindig szoktam mondani, hogy két öregasszony veszett el benne, mert, ha nem is akarunk valamit megtudni elég csak egy szót mondani és akkor már mondják is neki. Úgyhogy ő itt a lelki szemetesláda.”

A hivatalos marketing, mint az üzleti tudományok része, az utóbbi évtizedben fedezte fel az ún. kapcsolatmarketinget, amely az ügyfelek minél teljesebb megismerését, a velük való közvetlen kapcsolat jelentőségét hangsúlyozza, az állandó jelenlétet az ügyfél életében (Levitt [1983]).

A fenti kísérlet, hogy a vizsgálatban részt vevő vállalkozók sajátosságait és a bemutatott háromdimenziós vállalkozó-vállalkozástipológiát (Chell, E., Haworth, J., Brearley, S. [1991] pp.69-76) megfeleltessem, az alábbi sajátosságokra hívta fel a figyelmet.

1. A formalizáltság foka elsősorban a vállalkozás méretétől függ. Hierarchiaszintek kiépítése, vezetők kinevelése bizonyos helyzetekben azonos a konkurencia felnevelésével.

2. Általában jellemző egy mérsékelt növekedés. Nagy mértékű növekedés csak privatizációból származik ebben a körben. Az életkor, az, hogy van-e a vállalkozásnak ott dolgozó örököse, az életmód, a hitellel kapcsolatos attitűdök és a vállalkozás piaci helyzete, ill. ennek megítélése határozzák meg a növekedési orientációt.

3. Az egyén azon sajátosságai amelyeket a tipológia személyiségvonásokként tart számon, ebben az esetben nem mutatják azt a változatosságot amelyet az ilyen típusú változóktól elvárhatnánk. A vállalkozók személyisége, a mért dimenziókban ugyanolyan változatosságot kellene, hogy mutasson mint például az alkalmazottaké. Ez azonban nem volt felfedezhető. Ez arra utal, hogy ami a tipológiában személyiségjegyként szerepel, az inkább személyiségbe épült habitus. A személyiséget általában olyan tartós irányultságként definiáljuk, amelynek van egy idői és egy szituatív stabilitása; ha már egyszer kialakult, egyedi és jellegzetes mintázatát jelenti a észlelésnek, gondolkodásnak és viselkedésnek a különböző életkorokban és helyzetekben. Azok a kérdések, amelyek azt hivatottak meghatározni, hogy a vállalkozó, kvázi- vállalkozó, adminisztrátor és gondnok kategória melyikébe tartozik az egyén, nem voltak alkalmasak arra, hogy segítségével a megkérdezett vállalkozók csoportján belül elkülönülő csoportokat képezhettem volna. A vállalkozók közötti hasonlóság mértéke olyan nagy, hogy valószínűsíthető, hogy ezek a sajátosságok inkább a származási és a jelenlegi helyzet illetve a hely által meghatározottak. A hely ugyanaz, a származási háttér pedig az esetek többségében hasonló. Ami ezekben a dimenziókban különbséget okoz, az az életkor és a szakmai elkötelezettség hiánya. Az életkor vállalkozói hajlandóságot

növelő szerepe más vizsgálatokból már ismert (Lengyel, Gy. –Tóth I. Gy. [1993]). (A népi bölcsesség: „Fiatalság bolondság.”- is utal erre a jelenségre.) Az, hogy a szakmai kötelékek hiánya növeli az egyén vállalkozói jellegét, magyarázható azzal, hogy egy esetleges váltás a tevékenység jellegében azok számára jelent veszteséget, akiknek befektetései vesznek el ennek következtében. A nem szakmai vállalkozónak nincsenek ilyen jellegű átállási költségei, tehát könnyebben vált, mozdul ígéretesebb irányba. A falusi, paraszti származási háttérű családokban a gyerekek iskoláztatásával kapcsolatos gyakorlat sokáig az volt, hogy a fiúknak „legyen szakmája”. Az ilyen háttérű vállalkozók bármilyen szintű szakmai végzettsége olyan tényező, ami csökkenti annak a valószínűségét, hogy a tipológia vállalkozó kategóriájába kerüljenek, esetükben sokkal valószínűbb az adminisztrátor ill. későbbi életkorban a gondnok kategória.

### 3. FEJEZET

#### KÉT HABITUS ÖSSZEHASONLÍTÁSA

A két habitus összehasonlítását, párhuzamos elemzésének témáját kínálta az a hasonlóság, ami a kétféle habitust hordozó személy helyzetében van. Az egyikük polgármester, a másikuk evangélikus lelkész. Mindketten erősen kötődnek a településhez, kiemelkedő alakjai a helyi közéletnek. A lelkész több mint nyolcvanéves és ötvenegy éve él itt,

„...én ezt egy nagy ajándéknak könyvelem el, mert úgy vagyok a családommal is, meg a gyülekezetben is, hogy egy pap, ötvenegy évig egy helyen, az maga is egy fantasztikus dolog. Különben hadd mondjam el, hogy nagyon drukoltam, hogy nem lehetnék-e én az a lelkész a gyülekezetben, aki a leghosszabb ideig szolgál, és leghosszabb ideig Juhász Ferenc, a negyvennyolcas szabadságharc alatt volt lelkész, ő szolgált harminchét évet, és amikor a harminchét év letelt, akkor az Istennek megköszöntem, hogy egy nappal többet.”

A polgármester nincs még ötvenéves, ő itt született, szülei is mindig itt éltek:

„- Most lózungokat mondok, de tulajdonképpen van benne egy nagy adag igazság, hogy tulajdonképpen ez az életem. Érdekes ez, hogy ez hely csak azért egyébként, mert itt születtem, meg itt nőttem fel, mert gyerekkoromban is voltak ilyen dolgaim, hogy meccs-eredményektől kezdve mindent bújtam, meg hogy milyenek vagyunk, hasonló korúakkal, az egyik fiú például V-ről járt át, ugyanakkor most melyik a szebb, V. vagy az én falum? Ami szerintem a gyerekek nagy részében, hát kinek jutott ez eszébe, nem azért mert én okosabb vagy szebb vagyok, csak volt egy ilyen lökött

beállítódásom, egyébként érdekelt, foglalkoztatott, és ahogy nőttem fel, egyre inkább nekem ez természetes közegem volt, hogy az életben forgolódjak. Hát innen meg valahol, a valóságban vargabetűkön keresztül, de mégis tendenciát tekintve egyenesen ívelt az utam addig, hogy most itt vagyok, és ezt csinálom. És például, beszéltünk erről a városi dologról, bár mindig is azt vallottam, és most is azt mondom, hogy nem annyira cél ez a városi cím, de ez most egy nagyon nagy álmom, és ez is egy óriási törés, hogy elvitte, ami elvitte, de azért erkölcsi tartást, és újabb és újabb lehetőségeket ad, meg ez egy nagyon érdekes település a múltjával, meg azzal, hogy két település, hát ismered, két falu, ami alulról falu, hogy valamit sikerüljön összerakni, ami soha nem biztos, hogy világhíres lesz, de azért egy élhetőbb.”

A lelkészt tartja a közvélemény olyan habitusú embernek, a habitus köznapi értelmében, aki virágzó fürdővárost tudott volna létrehozni ebből a településből, ha ő a polgármester. A lelkész magabiztos, egy folyamatosan bővülő kis birodalom van mögötte aminek fejlesztésén most is dolgozik. Az elveinek megfelelően választ a beruházásokhoz kivitelezőt, az intézményekbe dolgozókat:

„- Egy szempont vezetett, hogy a pedagógust ismerjük, evangélikus legyen, és vállalja az egyházi szellemiséget. Ezek a tanítványaim, vagy a szüleiket eskettem, vagy a nagyszüleiket, vagy őket is eskettem, a gyerekeiket kereszteltem, konfirmáltam, úgyhogy nekem nem volt nehézség, mert ötvenegy éve vagyok egy helyen, tehát három nemzedék, vagy négy, van olyan eset, hogy az ötödik nemzedéket ismerem.”

Az általa vezetett egyházi intézményeknek anyagi gondjaik nincsenek, egy az egész világra kiterjedő hálózat tagja, sikeresnek tudja és vallja magát. A polgármester bizonytalan, hiába választották másodszer nagy többséggel újra, nem tudja, hogy sikeres-e akkor sem, ha eléri célját, azt, hogy a települést várossá nyilvánítsák. A vállalkozó önkormányzat koncepció megbukott, de a bukott koncepció romjait most takarítják, a takarítás pénzbe kerül. Az önkormányzat soha nem volt gazdag, a döntéseket demokratikusan kell meghozni és négyévente választások vannak.

A szülők ambícióiról a következőket mondta a polgármester:

„- Annak idején a gyerekkorodban, a szüleid milyen álmokat dédelgettek, hogy mi leszel, ha nagy leszel?

- Hát jó kis csendes, középszerű gyerek, aki nem lóg ki a sorból.

- Tanító?

- Nem, valami kis szakmát. Tehát egy-két örült pedagógus volt az életemben, aki elvitt erre-arra álmodni, ezt otthon előadtam, és erre az volt a válasz, hogy rendes ember ilyenre nem adja a fejét, és mi lesz belőled, és miből fogsz megélni. Tehát én régész szerettem volna lenni, meg történész, nagyon érdekelt a múlt. És akkor ezt mondták, hogy nem-nem-nem, még azért sem. És akkor volt egy aranyos kémiaatanárnő, aki rábeszélte a vegyipari szakközépiskolára, mert csillogtak a szemeim, ment jól ugye a kémia is, ment minden jól, és hogy az milyen szép. És két hónap alatt rájöttem, hogy ez olyan szinten nem rólam szól, hogy én nem is vagyok hajlandó semmit itt, úgy eblicceltem azt a négy évet.

- Hova jártál?

- Petőbe. De én ott totálisan szűz maradtam, olyan hülye gyerek voltam, hogy az valami hihetetlen.

- Valamit kellett tudni, mert hanem kirúgtak volna nyilván. Kollégista voltál?

- Nem, bejártam. De tényleg tök hülye voltam, nem tudtam semmit, elbohóckodtuk a négy évet, aztán elmentem Szegedre felvételizni magyar-történelem szakra, talán egy héttel a benyújtási határidő előtt döntöttem el. Egyszerűen nem vettem fel, de meghatározó volt, hogy elmentem oda felvételizni. Összeverődött a csapat, hogy együtt, és nem baj, elkötöttünk egy csónakot a Tiszán, csónakáztunk, minden nagyon szép volt meg romantikus, és egy idő után elkezdtem gondolkodni, mert az egyik énekelt, a másik furulyázott, a harmadik gitározott, én meg hülye gyerek voltam, aki nem értett semmit, és én már akkor tudtam, hogy nem vesznek föl, hát ehhez képest, önmagamhoz képest és nagyon jól teljesítettem. De én akkor határoztam el, hogy tanítani kell magam, tanulni kell.

- És akkor?

- Eljöttem képesítés nélkül tanítani, mert megfogott ez a dolog, és tanítóképző főiskola, utána államigazgatási főiskola.

- A szüleid mivel foglalkoztak?

- Édesapám vasutas volt.

-Igen, itt nagyon sokan voltak vasutasok.

- Anyukám pedig még most is dolgozik, nyugdíjason, hatvanhét évesen, a csecsemő-otthon volt itt, és ott gondozóként.”

A polgármester egyedüli gyerek volt, a szocializmus idején született és élte ifjúságát. A lelkész a Horthy korszak gyermeke, alacsony társadalmi helyzetből indult, minden testvérével együtt nagyon nagy társadalmi mobilitást mutató életpályát mutatott be. A korra jellemző mobilitási pályát: erőszakszervezetek (katona vagy csendőr) vagy egyházi pályák a családban egyedül ő választotta, a többiek hagyományos szabadfoglalkozásokon keresztül emelkedtek ki, főleg jogászok voltak.

„- Lehet talán dicsekednem ezzel talán önnek, hogy én egy proletár házaspárnak vagyok a hetedik fiúgyermeke. Tehát nagy családban nőttem fel, nyolcan voltunk fiúk, már csak egyedül élek sajnos.

- A szülei gazdálkodtak?

- Nem, nem volt semmijük. Öt éves korom óta eszem a magam kenyerét, ez pontosan hetvenhat éve, gondolja el, ötéves koromban kivittek kanászyereknek, tizenegy éves koromtól aratásba jártam, úgyhogy az egyetemre is egyenesen a pult mellől mentem el, mert közben elmentem tanulónak a Hangya Szövetkezetbe, ott voltam hat évig, azután leérettségiztem, húsz hónap alatt négy gimnáziumi vizsgát tettem le.

- A többi testvérek?

- Mind tanult...tehát azt kérdezte tőlem, hogy a család...Az édesanyám urakhoz, papokhoz, tanítókhöz, ügyvédekhez járt mosni, otthon nevelte a gyerekeket, mindenre megtanított minket, mosni, vasalni, kenyeret dagasztani, az égvilágon mindent csináltunk, mindenhez értettünk. Így nevelt bennünket, keményen, de sokszor érzem most is a nyújtófa tetejét a fejemen, ugrottam ahogy kellett.

Viszont Istennek hálás vagyok, hogy fantasztikus munkabírással ajándékozott meg, a szocializmus idején is napi tizennégy, tizenhat órát dolgoztam, és soha nem voltam fáradt. Én életemben, sokat mondok magának, ha azt mondom tízszer feküdtem le délután. Nyolcvanegy éves vagyok, most sem fekszem le, két-három nappal ezelőtt lefeküdtem egy negyed órára, de különben reggel hatkor, fél hétkor kezdem, Bibliaolvasással, és imádsággal...Szegénységem ellenére kitűnő tanulók voltunk, minden gyerek tanult, huszonnégy évig az evangélikus gimnáziumból nem hiányzott senki sem.

Az édesanyám, ugye otthon volt, és nagyon fegyelmezetten nevelt minket, vele nem tudtam, csak szlovákul beszélni, nem tudott magyarul. Leveleket is nekem csak szlovákul írt. A haldokló ágyán én úrvacsoráztattam, szlovák nyelven.

De nagyon komolyan vette, mint istenfélő asszony a templombajárásunkat, a neveltetésünket.

- Ez mit jelent, hogy az iskola fontos volt?

- Igen. Három ruhánk volt mindegyikünknek, volt egy vasárnapi öltözékünk, volt egy iskolai ruhánk, és volt egy házi ruhánk. Át kellett öltözködni mindig, mikor hazamentünk. Az édesapám azonban egy nagyon kemény kötésű, valószínű tőle örökölt, keménykötésű, sokat dolgozó ember volt, aki egy kicsit belelátott a saját életén keresztül a szegénység iszonyatos sorsába, és ő eldöntötte magában, mikor látta, hogy kitűnő bizonyítvánnyal jönnek ki a gyerekei, meg tudom mutatni még mindig az értesítőmet, mutatom az unokáknak, tiszta kitűnően hagytam el az elemi iskolát, és mikor látták a szüleink, hogy van bennünk iparkodás, akkor fölkarolt a Szarvasi Evangélikus Gimnázium is bennünket, és az édesapámnak volt egy elve, sose felejttem el, azt mondta, én urakat akarok a gyerekeimből nevelni. Ez egy fantasztikus merész vállalkozás volt, gondolja el, hogy mit jelentett az. Nekem új ruhám tizenkét éves koromig nem volt, a testvérektől kaptam. A bátyámmal egy csizmánk volt, olyan nagy volt a szegénység, ő délelőtt járt iskolába, mert egymás után születünk, huszonegyben és huszonkettőben, tehát nem volt csak egy év különbség köztünk jóformán, ő délelőtt ment a csizmában, én délután mentem a csizmában. Nem tudom, hogy hogy, de én egy hármás érettségivel mentem az egyetemre, mert ugye magánúton húsz hónap alatt négy gimnáziumot letenni, és dolgozni, mert amellet dolgoztam, éjjel tanultam, de az egyetemen kitűnő bizonyítvánnyal hagytam el. Ez volt, ami sarkallt engem, hogy a gyerekeimet is taníttassam, sok gondom is volt, mert a gyerekeim nagyon nehezen kerültek be az egyetemekre, hiszen mi osztályidegnek voltunk, annak ellenére, hogy én egy napszámos gyerekből törtem föl, és lettem értelmiségi.”

A habitust alakító feltételek a szarvasi nincstelen sokgyermekes család hetedik gyermeke esetében néhány körülmény miatt kedvezőbbek voltak arra, hogy a fenti tanulással kapcsolatos attitűd kialakuljon. Az egyik körülmény a szülők ambíciója. A habitus sajátossága, hogy olyan célokkal kapcsolatosan „enged meg” ambíciókat, amik lehetségesek is. Az anya tapasztalata ebben meghatározó lehetett, a bejáró cselédek (az anya mosni járt) sok részletre ráláttak a tanult emberek életmódjából, ezek a részletek részévé váltak a környezetükről, a világról alkotott reprezentációiknak, bekerültek a lehetséges világ kategóriába. Ezek a közeli

élmények legalábbis elképzelhetővé tették számukra, hogy gyermekeik egyszer akár ilyen helyzetbe kerülnek. Feltehetően azoknál a házaknál, ahol dolgozott, arra is talált példát, hogy valaki a nincstelenségből lett „úr”. A másik az evangélikus gimnázium, ahol a szegény, de tehetséges gyermekek támogatása, felkarolása akkor már hosszú ideje hagyomány volt. Ez szintén a lehetőségek körét tágította és egyúttal ki is jelölte a kiemelkedés, a társadalmi mobilitás legitim eszközét a tanulást és mellékszálon a vallásos életet, hiszen az egyházi gimnázium elsősorban az egyházhoz tartozók társadalmi mobilitását szolgálta. Nem elhanyagolható a testvérek közötti sorrendi hatás sem. Amikor interjúalanyom a gimnáziumba került, akkor már húsz éve a testvérei közül mindig tanult ott valaki, az idősebbek már egyetemen is végeztek. Számára a tanulás nem deviáns viselkedés volt, hanem bizonyos jutalmazott modellek, a testvérek követése. A tanulás jelentősége megjelenik abban a szülői ethoszban is, ami szinte kötelezővé teszi minden gyermek taníttatását illetve olyan módon való nevelését, hogy a felsőfokú végzettség megszerzését erkölcsi kötelességének érezze. Bourdieu a következőket írja: „A családok annál többet fektetnek be az iskolai képzésbe..., minél jelentékenyebb a kulturális tőkéjük és minél nagyobb annak viszonylagos súlya gazdasági tőkéjükhöz képest, illetve minél inkább csökken egyéb reprodukciós stratégiáik (mindenekelőtt a gazdasági tőke közvetlen átörökítési stratégiájának) hatékonysága vagy gazdaságossága.” (Bourdieu [2002] p. 31) A teljes anyagi nincstelenség körülményei között bármilyen, az átlagot meghaladó iskolai végzettség a kulturális tőke viszonylagos túlsúlyát jelenti.

Valószínű, hogy a vasutas apa és a csecsemőgondozó anya soha nem láttak régészt, azt tudták csak, hogy ilyet az ő környezetükből „rendes” ember nem csinál. Ez a tapasztalat volt az, amit szerettek volna átadni a fiuknak, aki viszont saját tapasztalatai alapján alakította ki a saját „strukturált gyakorlatait” és végzett két főiskolán. Ebből a strukturális pozícióból nem régész lesz valaki, hanem történelem szakra jelentkezik a főiskolán. A lelkész esetében az apja, a polgármester esetében saját maga fogalmazta meg a tapasztalatok eredőjeként a cselekvési programot: „urakat nevelni”, illetve „tanítani kell magam, tanulni kell”.

A munkájuk során hasznosnak talált viselkedésmódok, mint a habitus elemei a polgármester esetében:



„- Igen, az jutott eszembe, ha egy kicsit dőlyfösen szeretném elintézni, és röviden, akkor mondhatnám azt, hogy közel háromezer, nagyon kevés, ötven-hatvan szavazat híján, háromezren szavaztak rám. Amennyi messze nem volt ezen a tájon, tehát kilencvenben nem is volt közvetlen polgármester választás, kilencvennégyben kétezer alatt nyert az elődöm, ezerkilencszáz nem tudom mennyivel nyert, kilencvennyolcban én kétezer százvalamennyivel, és ehhez képest ezt a kétezer kilencszáz valamennyit, és azok a számok, amiket mondtam, fölényes győzelmek voltak. Ehhez képest kétezer kilencszáz valamennyi szavazat, hát valamit csak jelent, nyilvánvalóan. De hát nekem nincsenek illúzióim, itt szinte holnapról holnapra meg kell tudni tartani, vagy meg kell szerezni a bizalmat.

- Mit gondolsz, hogy az elmúlt négy évben mi volt az a te magatartásodban, viselkedésedben, megnyilvánulásodban, ami majdnem plusz ezer szavazatot jelentett?

- Két dolgot gondolok, az egyik az, hogy én már talán kóros mértékben is igyekszem a megkeresésekre nem mondani nemet, nem a megoldásra, tehát hogy mindenkinek megígérem, hogy holnaptól két csirke helyett három fog kapirgálni a kertjében a kisgazdának, hanem egyáltalán meghallgatom. Ez egy változás volt, mert az elődömnek ezt vetették egyrészt a szemére. Másrészt, amit a szemére vetettek az az volt, hogy a kampányidőszakot kivéve ő azért tíz centivel magasabb volt mindenkinél. Én biztos, hogy nem vagyok az, ezt tudom, és hát mondják is. Ez a két dolog mindenképpen sokat jelentett. Aztán az összes többi, az már megoszlik, ott már vannak rám nézve pozitív, meg negatív vélekedések..”

**A lelkes marketingje, terjeszkedési politikája sokkal aktívabb, tudatosabb:**

„- Amikor ezeket az intézményeket vezette, tehát az öregotthont, az iskolát, óvodát, azért ehhez valamilyen pénzügyi, vállalkozói vagy menedzseri tapasztalatra szükség volt. Honnan jöttek ezek?

- Hat évig kereskedtem. Tanuló voltam két és fél évig, azután pedig segéd voltam, és voltam egy kis darabig üzletvezető...Gondolja el, hogy a szomszéd szeretetotthon olyan koldus vendégház volt, hogy öt lakója volt, sem kút nem volt, sem kertház, sem víz, semmi. Kinti vécék voltak, és így vettem át ötvenkettőben. Kezdődött a dolog, és ezerkilencszázhatvenben már ötvenkét lakója volt az otthonnak, állandóan fejlesztettem. Engedély nélkül, mert tizenkét négyzetmétert lehetett csak engedély nélkül építeni, engedélyt pedig nem kértem az ÁEH-tól, [Állami Egyházügyi Hivatal] nem is adott...Én olyan nagy tapasztalatokra tettem szert az alatt a negyven év alatt, ahol tulajdonképpen megtanítottak engem arra, hogy hogyan kell viselkedni, hogy kell pártvezetőket egy ügynek megnyerni. Elmondhatok egyet. Egyszer csöng a telefon, hát a tanácselnök. Na, tiszteletes úr, nagy gondban vagyok, idehozták a Kovács Zsuzsi nénit a kórháztól, és a családja nem fogadja be, vegye már fel a szeretetotthonba. Azt mondtam, hogy egy napi gondolkodási időt kérek, addig én kiskekuláltam, hogy ennek ára kell legyen. Másnap hívott, mondtam rendben van, ez a feltétel kettős, az egyik az, hogy nem fizetek hozzájárulást a víz bevezetéséhez, és a néni meg megkapja a szociális támogatást.

- Ez a kereskedés.

- Aztán ugyanígy volt a csatornázással, ott sem fizettem egy fillért sem. Közgyűléseken küldött is voltam, felszólaltam, viszont az én híveim ültek körülöttem, mert ha én valamit javasoltam, azt természetesen megszavazták. Így kaptam meg a vizet is, óriási, mert kétszázhatvenezer volt a víz, és egy fillért sem fizettem, hetvenkettőben, ez óriási. És utána a csatorna nyolcvanban, azt is ajándékként

kötötték be, mondjuk a társadalmi viselkedésem, magatartásom miatt. Minden párttitkárral, tanácselnökkel jó kapcsolatom volt.

- Ők is így emlékeznek.

- És én elmentem meglátogatni a beteg tézes elnököt, a beteg tanácselnököt, a beteg párttitkárt, a beteg iskolaigazgatót... szóval összenőttünk mindegyikkel.

- Ezt az üzleti, kereskedői vénát milyen módon használta fel arra, hogy forrásokat, pénzt szerezzen?

- Elsősorban ha Magyarországon nem kaptam pénzt, elsősorban külföldi kapcsolatok voltak.

- Az egyház így működik, hogy világszerte van.

- Igen. Sok érdekes dolog van, a püspök azért szerette ezt a helyet nagyon, mert itt volt hitoktatás, itt volt szeretetothon, itt a lelkész látogatott, itt minden rendben volt.

- Itt volt hagyomány?

- Nálam a kínai püspöktől...

- Kínai evangélikus püspök?

- Igen, japán lelkészen keresztül, Dél-Afrikától, Ázsiáig mindenféle náción megjelent. Mikor a kapcsolatok erősödtek, egyre többen mentek Németországból Erdélybe. A német szászok közé. És voltak tizenheten, vagy voltak öten, akkor a lakásomat átadtam a vendégeknek, én elmentem a harangozóhoz aludni, vagy amikor jött egy tizenöt-hús tagú csoport, akkor az imateremben fektettem le őket. Volt egy saját házam, ahol a keletnémetek, és a nyugatnémetek két hétre találkoztak, és itt volt a találkozó, én elrendeztem és ott éltek együtt. Elküldtem őket még dolgozni is, gyümölcsöt szedni, hogy valami hasznom is legyen. Jöttek a kapcsolatok és a rendszerváltás után még erősebben jöttek, mit csináljak ezzel a rengeteg emberrel? Itt voltak németek, dánok, finnek, franciák, angolok, amit akar, ukránok, erdélyiek, délvidéki vendégek, és mondom, ennek nem lesz jó vége.

- A család hogy tolerálta ezt, mert gyerekként nem biztos, hogy olyan nagyszerű dolog állandóan más szobába költözni?

- A gyerekeim fantasztikusan tanulták meg tőlünk a viselkedést, a vendégszeretetet. És akkor volt olyan, most is csinálják, mindegyik a vendégszeretetet gyakorolják. Amikor a rendszerváltás megjött és egy nagyobb összeghez jutottunk a szeretetothonnál, akkor eldöntöttem, hogy összegyűjtöm a presbitériumot, és javasoltam, hogy csináljunk egy vendégházat. Az első vendégház itt, azután még öt jött hozzá, úgyhogy most öt vendégházunk van nyolcvannyalc férőhellyel, ilyen kétágyasak, talán van amelyik három. De rengeteg pénzt kaptunk a svédektől, annyi pénzt kaptunk egy alkalommal, hogy ha nem is egészen, de a leggyönyörűbb, a legmodernebb ebédlőt, és a legmodernebb konyhát tudtuk felépíteni. Tizenöt helyiségből áll a konyha. Utána aztán jöttek a német adományok, a holland adományok..."

A kereskedés módszereit hasznosította amikor pénzt kellett szereznie:

„- Meggyanúsítottak azzal, hogy zsidó vagyok, úgyhogy hadd mondjam el, hogy keresztény vagyok, nincs bennem zsidó vér. Nekem egy csodálatos főnököm volt a hangya szövetkezetben, és én a kereskedelem minden csinját-binját tőle megtanultam, hogy kell üzletet kötni, hogy kell alkudni, hogy kell ígéretünknek eleget tenni. Amikor alkalmazott engem tanoncnak, akkor azt mondta, hogy tanulj meg, hogy egy kereskedőnek két becsületszava van, van egy üzleti becsületszava, van egy kinti becsületszava. Én így indultam el a kereskedői pályára tizenöt éves koromban.

- Ez mit jelent?

- Az üzletben a becsületszó nulla, kint kell, hogy legyen. Lehet hazudni, csalni, portékát eladni, rábeszélni, de mondjuk egy szövet belekerül háromezer forintba, és ha alkudni kezd, akkor: >>Becsületszavamra, ennyit ér!<<...”

A weberi kettős morál így volt jelen a Hangya Szövetkezetben. Később azonban, megtérése után már nem élt ezzel az eszközzel:

„Én természetesen harminckilencben megtanultam egy dolgot, a hazugságot számúztam az életemből, és ezt nagy ajándéknak tartom, nekem nem kellett a feleségemnek soha hazudni, vagy a gyerekeimnek, a gyülekezetemnek...Csodálatos főnököm volt különben, megtanított dolgozni, udvariasnak lenni, kiszolgálni, hogy kell egy embert köszönteni az üzletnél, ha bejön, hogy méltóságos úr, hogy hogy kell kezdet csókolni a méltóságos asszonynak, meg tudja, még régen ilyen volt. Egy példát elmondhatok, új orgonát akartam építtetni a régi helyett. Milyen vállalkozás volt hatvannégyben! Alig volt négy éves a terem, itt voltunk lent, a téészesítés alatt én vigasztaltam a híveimet, házról házra jártam és a gondnokommal éjjel fél kettőig beszéltem, hogy írja alá, mert agyonütik. Természetes, hogy a látogatások nagyon segítettek nekem mindenben Én megbeszéltem a gyülekezet vezetőivel, építsünk egy új orgonát, azt mondják, hogy miből, hát megfogjuk valahogy oldani. Gondolja el, hogy a presbiteri gyűlés után lemondott azonnal öt presbiterem azzal, hogy nem vállalja. A többiek megszavazták, ez volt egy vasárnap, két hét múlva volt a közgyűlés és én két hét alatt háromszáz hívet látogattam, háromszáz családot, gyalog, mert nem volt más hatvannégy novemberében, és csináltam magamnak egy följegyzést mindenkiről, én ismertem a híveimet, hogy ki adakozó és ki nem. A gondnokomtól megtanultam, hogy csak kétféle egyháztag van, hazafias és mostoha. Hazafias az, aki fizet, mostoha az, aki nem fizet. Én a hazafiasokat kiválogattam. Mindenkinek volt egy cédulája, a neve, azután be volt írva, hogy mennyit várok tőle, mennyit ígér és mennyit kérhetek tőle még a végén. Pirossal beírtam, hogy ennyit ígért, zölddel beírtam, hogy én ennyit várok, és a kettő közöttit majd meglátjuk. Összeszedtem az orgonát két hét alatt, gondolja el, úgy hogy mire felépült az orgona hatvanhatban, tizenöt forint tartozásunk volt.

- És mivel érvelt ezekben a nehéz időkben?

- Elmondhatom, hogy egy dologgal érveltem, tudja, hogy fiatal kollégáim nem gondolnak erre, elmondtam nekik, hogy a haza a múltjából él, a gyülekezet a múltjából él. Ha egy hazának és egy gyülekezetnek elfelejtik a múltját, akkor a jelenét és a jövőjét is tönkreteszik. Én ott nyertem meg a csatát, a kollégáim előttem soha nem törődtek a gyülekezet múltjával. Én kikapartam már az első évben, hogy milyen múltja van. Lelkészt és papot, tanítót, huszonnégy szekér evangélikust hoztak, ez egy óriási vállalkozás volt.

- Ezt mindenki tudja itt, a huszonnégy szekeret.

- Én ezt kihasználtam, én elolvastam a gyülekezet jegyzőkönyvét a gyülekezetnek, az összes lelkésznek a beiktatásáról, szlovák vagy magyar. Én akkor már láttam, hogy körülbelül mi a helyzet, azután jöttek a magyar jegyzőkönyvek, azok már tágabban beszéltek ezekről a dolgokról, hát például egy olyan jegyzőkönyvünk is van, hogy a pátens ellen kimondta a közgyűlés, hogy tiltakozik a császári önkényuralom ellen, nem hajlandó azonosulni a Ferenc József uralkodóval. Ezeket a

dokumentumokat mondtam, szegények voltak az őseink, megmaradt rengeteg tanítói osztályzati jegyzőkönyv, meg osztályozó napló ezerhétszázhuszonegytől, minden irat megvan.

- Akkor mindenki meg tudja keresni a dédnagyapját, meg annak az apját.

- Hétszázhuszonegyig mindent. És akkor én a múltjára hivatkoztam a gyülekezetnek, hogy ilyen múlttal, iskolát, templomot építettek kettőt, iskolákat építettek, ez fantasztikus dolog, és ezzel én tulajdonképpen a gyökereket erősítettem, a múlthoz kötöttem a jelent, és ez óriási dolog.”

Ez a módszeresség, hogy minden „ügyfélről” van egy feljegyzés, feltüntetve a sajátosságait és a vele kapcsolatos terveket, olyan megközelítést tükröz, amit ma marketing tanfolyamokon tanítanak. A kereskedelembe töltött hat év, az ott felhalmozódott tapasztalat jól hasznosítható volt egy - eredeti célját tekintve - más jellegű szervezetben. A csere hangsúlyozása, hogy mindennek ára van, hogy kiegyensúlyozott kapcsolatokra kell törekedni, nem túlságosan elköteleződni, jellegzetes kereskedői attitűd. Bourdieu az egyházi ökonómiáról szólva jegyzi meg, hogy az egyház világi hatalma az állások feletti rendelkezést jelenti, ezek az állások állami klienseket jelentenek az egyházaknak. (Bourdieu [2002]). A gazdasági erő, a munkaadói hatalom, a források feletti rendelkezés lehetősége úgy tűnik, hogy sokkal kevésbé jellemző a polgármester helyzetére. A lelkes kereskedői habitusa a szimbolikus javak kezelésére is kiterjed, egy darab múltat ad egy orgonáért. A közös múltból szóló elbeszélések azonban egy közösség identitásának forrásai is. Ezek a narratívák definiálják, hogy kik vagyunk, és így képessé tesznek bennünket arra, hogy tudjuk, hogy mit tegyünk. A kapcsolatok hálózatában ezeket a történeteket támogatják és fenntartják. Azt, hogy az első telepések huszonnégy szekéren érkeztek az összes többi részlettel együtt, tényleg mindenki az idős lelkesztől tudja. A külföldi egyházaktól származó támogatások olyan lehetőségeket jelentenek, amelyek módot adnak arra, hogy a kereskedői habitusnak megfelelő viselkedés megnyilvánuljon.

A lelkes esetében a paraszti és a kereskedői habitus elemei jól észlelhetőek, a habitust kialakító feltételek és az aktuális körülmények eltérő vetületben, de mutatnak hasonlóságot, a kialakult gyakorlatok eredményesen működnek ebben a közegben. A polgármester többféle habitusformáló tényezőnek volt kitéve, a legjellemzőbben talán az első generációs értelmiségi habitusa nyilvánul meg a viselkedésében. Ez nem valószínűsíti azt, hogy egy virágzó fürdővárost tudna létrehozni. Ez azonban pusztán a másik bemutatott habitussal sem lehetséges, legalábbis azon nemzetközi hálózat, anyagi források és viszonylagos döntési szabadság nélkül, ami jelenleg pozícióját meghatározza.

### **III. RÉSZ**

#### **A SIKER**

##### **1. FEJEZET**

#### **A SIKER VÁLTOZÓ SZOCIÁLIS REPRESENTÁCIÓI**

##### **1.1 A szociális reprezentációk általában**

Az a felismerés, hogy a megismerés társas természetű, az információk, ebből következően a jelentések az emberek, csoportok és a társadalmak bizonyos együtteseinek közös tulajdona, vezetett Durkheim „kollektív reprezentáció” fogalmán keresztül a szociális reprezentáció elemzéséhez, empirikus kutatásához. A durkheim-i fogalom három értelemben is kollektív; eredetét és tárgyát tekintve, valamint abban a vonatkozásban is, hogy egy társadalom, vagy csoport tagjai számára közös. (Némedi [1996] pp.95-104)

A szociális reprezentációk közös társas elgondolások, közhelyszerű elméletek formájában manifesztálódnak. Fő funkciójuk, hogy értelmet adjanak a világnak és elősegítsék a kommunikációt. Moscovici a következő meghatározást adja a szociális

reprezentációra: „Szociális reprezentáción a hétköznapi élet során az egyének közötti érintkezések révén keletkező fogalmakat, állításokat és magyarázatokat értjük. Társadalmunkban ezek a hagyományos társadalmak mítoszainak és hiedelemrendszereinek felelnek meg; úgy is mondhatnánk: ezek alkotják a hétköznapi gondolkodás modern változatait” (Moscovici [1981] p. 181)

A szociális reprezentációkat egyének alkotják és alkotják újra egymással való érintkezéseikben, beszélgetéseik során. A kialakult reprezentációk önállóságra tesznek szert. Fizikai és társadalmi környezetünk alapvető formái ilyen reprezentációkban rögzültek és magunk is a velük való viszonyban formálódunk. A szociális reprezentációk specifikus megértési módok, illetve a már ismert dolgok kommunikálásának módjaként foghatók fel. Dinamikus struktúrák, amelyek a reprezentációkkal együtt feltűnő viszonyokra és viselkedésre gyakorolnak hatást. Funkciójuk, illetve létrejöttük motivációja a hagyományos hipotézisek szerint a következő: 1. Lehetnek a szándékok kifejezésének ill. elrejtésének eszközei, mivel a reprezentációk egy objektív valóság szubjektív torzításai. Ez a kívánatosság hipotézise. 2. Betölthetnek olyan ideológiai funkciót, amely az egyensúly hiányából fakadó pszichikus és érzelmi feszültségek oldásával kapcsolatos. Ebben az esetben a szociális reprezentációban a társadalmi beilleszkedés elégtelenségét vagy kudarcát kompenzáló képzelet működése nyilvánul meg a pszichés egyensúly elérése, fenntartása érdekében. Ez az egyensúly hiányának hipotézise. 3. A kontroll hipotézise szerint, a csoportok által létrehozott szociális reprezentációk megsűrűrik a környezetből származó információkat, így kontrollálják az egyén viselkedését. Moscovici ezeket részben elfogadja, mert magyarázó értékkel rendelkeznek, részben elutasítja, mert túlságosan általánosak, nem adnak magyarázatot arra, hogy miért éppen ez és nem a tudomány vagy vallás tölti be a fenti hipotézisekben jelölt funkciókat. A reprezentációk legfőbb funkciója szerinte az, hogy „valami ismeretlent, vagy magát az ismeretlent ismerőssé tegye”. Ezzel szolgálja a konszenzuális világok fenntartását. (Moscovici [2002] pp. 210-290)

Moscovici két mechanizmust ír le, amelyek segítik az ismeretlen ismerőssé válását. Az egyik a lehorgonyzás, amelynek során az új gondolatokat, már meglévő régiekhez rögzítjük, a másik az objektívizálás, amikor az elvontat konkrétá, szemléletessé teszi a gondolkodás. Akár úgy, hogy személyhez, névhez köti (perszonifikáció), akár úgy, hogy képileg megjeleníti (figuráció).

A társadalmi valóságot a szociális reprezentációk képviselik. A szociális reprezentációk hordozzák az attitűdök sajátosságait, amennyiben rendelkeznek az attitűdök jellemzésére használt kognitív, affektív és viselkedéses információkkal. A reprezentált fogalommal kapcsolatban nemcsak az számít amit tudunk, vagy tudni vélünk (tények és hiedelmek), hanem az ezzel kapcsolatos érzelmeink és azon információk is, amelyek a szociális reprezentáció tárgyával kapcsolatos múlt-, jelen-, illetve jövőbeni interakcióinkkal kapcsolatosak.

## **1.2. Robert Merton az amerikai sikerképzetekről**

Különböző korokban és társadalmakban eltérő intenzitású és tartalmú siker mintákat és képzetek találunk, a siker szociális reprezentációi kultúra- és rétegspecifikusak és befolyásolják az egyének, csoportok magatartását.

Merton részletesen beszámol a huszadik századi amerikai kultúrát jellemző egydimenziós sikerfelfogásról. (Merton [2002]). A pénzbeli siker, az anyagiak felső korlát nélkül való felhalmozásának kulturális normája három axiómán nyugszik: 1. mindenkinek ugyanazon nagyraavágó célokért kell küzdeni. 2. az aktuális kudarc csak egy rövid intermezzo a végső győzelemhez vezető úton 3. az igazi kudarc az, ha valakiben alábbhagy, vagy nem működik a becsvágy. Ezek az axiómák a társadalom stabilitását azáltal növelik, hogy, a struktúra kritikáját az „én” kritikájával helyettesítik (a lehetőségek adottak csak az egyén képtelen arra, hogy éljen velük), az alsóbb társadalmi rétegek tagjait arra ösztönzik, hogy ne a saját, hanem a felsőbb társadalmi rétegek tagjaival azonosuljanak (akivé majd válnak) és megtagadják a teljes jogú társadalmi tagságot azoktól, akik nem tudnak alkalmazkodni. Az egyéni alkalmazkodás típusainak bemutatásakor Merton társadalmi rétegekhez köti a társadalmi célokra és eszközökre vonatkozó ellentmondások feloldásának különböző módozatait. Azt állítja, hogy különböző társadalmi csoportokra eltérően hatnak a kulturális ösztönzések és társadalmi korlátozások, ezért az egyéni alkalmazkodás egyes típusai (konformizmus, újítás, ritualizmus, visszahúzódás és lázadás) eltérő gyakorisággal jelentkeznek a különböző csoportokban. A mertoni elemzés háttérét adó amerikai kultúra meglehetősen homogénnek tűnik, a társadalom minden részére ugyanazon erők hatnak, ugyanazon normák nehezednek legfeljebb a hatás intenzitása eltérő és a csoportok jellemző reagálási módja mutat változékonyságot. Maga Merton is utal arra, hogy vannak olyan társadalmak, ahol, „a merev osztályszerkezet a siker

eltérő osztályszimbólumaival párosul” (Merton [2002] p. 230). Hozzátehetjük, hogy nem kizárólag a merev osztályszerkezet az ami lehetővé teszi az alternatív sikerfelfogásokat, hanem bármilyen olyan erő, is ami a multikulturalitás, a több egyenrangú szubkultúra és életmód fenntarthatóságának irányába hat. Arra a kérdésre, hogy mi a siker és hogyan lehet azt elérni, ma valószínűleg többféle válasz található, mint a tizenkilencedik század végi, huszadik század eleji Amerikában.

### 1.3 Ray Pahl a siker fogalmának változásáról

Pahl *After Success* című könyvében (Pahl [1995]) sikeres angliai szabadfoglalkozásúakkal és értelmiségiekkel készített interjúkat dolgoz fel. Mielőtt elemezné azt a bizonytalanságot és szorongást, ami korunkban a sikert övezi, azokról a változásokról szól amelyek a siker fogalmában és a hozzá kapcsolt szorongások és identitások értelmezésében következtek be.

Az elmúlt évszázadot Amerikában és Angliában szilárdabb társadalmi konszenzus jellemezte a siker fogalmával kapcsolatban.

Az amerikai életmód meg volt erősítve azzal az elképzeléssel, hogy mindenkinek van esélye a sikerre. Amerika ebben az időszakban a lehetőségek hazája, implikatíve az a haza, ahol boldognak és elégedettnek kell lenni, nem pedig szorongónak és szerencsétlennek. Hasonlóképpen Nagy-Britanniához, amelyiknek birodalma olyan nagy volt, hogy „soha nem ment le a nap”. Ezekben az országokban az egyéni siker intézményesítése a karrierben történt és nagyjából középosztálybeli jelenség volt. A siker fogalmával kapcsolatosan nem sok kétség merült fel, egyértelmű volt mindenki számára, hogy azok a sikeresek akik előrejutottak, magasabb pozícióba kerültek, több pénzt kerestek, akár a növekvő kormányzati bürokráciában, akár az ipari szervezetekben.

Ugyanekkor a női módja a siker elérésének: egyrészt a sikeres házasság, másrészt egy olyan családi háttér megteremtése amelyről a fiúk magasabbra ugorhatnak és az egyéni siker családi vagy dinasztikus sikerré transzformálódik.

Pahl röviden kitér a két nagy brit mobilitás vizsgálatra (Glass [1954]), (Goldthorpe [1980]) szerinte ezeknek a vizsgálatoknak az alapfeltételezése az volt, hogy a felfelé irányuló mobilitás egyenlő a sikerrel, a lefelé irányuló a kevesebb sikerrel. A véletlenszerű elmozdulások száma pedig egyenesen arányos a társadalom



nyitottságával és az esélyegyenlőséggel amit tagjainak nyújt. Sok egyénre , a népeség számos kategóriájára nem lehet értelmesen vonatkoztatni a „siker egyenlő felfelé irányuló mobilitás” univerzális koncepcióját. A szociológusok hallgatólagosan a közgazdász nézőpontjából vizsgálták a sikert, de amint kénytelenek szembesülni azokkal a járható alternatívákkal, amik az egyetlen célra koncentráló foglalkozási sikerrel szemben állnak, nem tehetik azt, hogy az ezen alternatívákat választó egyénekre egyszerűen azt mondják, hogy hamis tudattól szenvednek. Ha a társadalmi mobilitás rátája csökken ez egyaránt jelezheti a megnövekedett frusztrációt és boldogtalanságot, valamint a megnövekedett választási lehetőségeket és boldogságot, ami annak a folyamánya, hogy a sikert alkotó fogalmak egyre eltérőbbek és változatosak.

Természetesen mindenféle más útja is volt a sikernek és a hírnévnek a huszadik században. A különösen tehetségesek viszonylag szerény háttérrel is lehettek operaénekesek vagy futballjátékosok, kormányzók vagy miniszterek. Azonban az előrelépés legfőbb mechanizmusa azon sokak számára akik a közszolgálatban, a nagyiparban vagy a szabad foglalkozásokban dolgoztak, a karrier volt. Ha kihagyjuk az elemzésből a karriert, sokkal több kockázat és bizonytalanság veszi körül a siker fogalmát. Világosan kijelölt, és strukturált lépcsőfokok hiányában kevésbé lesz könnyű felkészülni az előrelépésre, vagy, biztosnak lenni abban, hogy amit az egyén előrelépésnek tekint az szélesebb társadalmi elfogadottsággal bír.

Az ilyen társadalmi elfogadottság nélkül a siker egész fogalma ingatagga válik. Ha az emberek nem biztosak a társadalmi pozíciójukban státusszorongást élhetnek át és elállhatnak egy olyan versenytől amelynek során a haladásukat homályosan és bejósolhatatlanul mérik.

A karrier intézményének összeomlását segítette a „flexibilizáció” különböző formáinak megjelenése. Az 1980-as évek munkaszervezeti zsargonja – amelyet az olyan kifejezések jeleztek mint a kiserződés, a tervszerű leépítés, a rétegtelenítés és az összes többi – az önfoglalkoztatást vagy a tanácsadói munkát kényszerítette sokakra, akik a múltban stabil karriert futottak volna be. A nők állandó mozgása a munkapiac olyan területei felé, ahonnan ez idáig ki voltak zárva, vagy szegényesen voltak képviselve, megváltoztatta a foglalkoztatás társadalmi nemtől függő percepcióját.

A rugalmas munkaidő, a munkakör megosztása, a kiserződés és a távmunka drámaian átalakította elsősorban a könyv és lapkiadást és más kreatív iparágakat. A

változások a szervezetekben és a foglalkoztatás szerkezetében egy új kaleidoszkopikus mintázatot hozott létre, ahol az uralkodó kép nem egy karrier létra hanem inkább „egy dinamikus tömege a gyorsan mozgó részecskéknél, amelyek összeütköznek, mozdulatlanok maradnak, kis magokká egyesülnek, tovább mozognak, aztán kettéválnak megint a fúzió és hasadás egy dinamikus tömegében. Néhány részecske aktívabb, gyakrabban mozog és elegyedik. Mások viszonylag stabilak maradnak hosszabb időn keresztül.” (Pahl [1995] p.9)

Ennek a képnek az elmosódottságát fokozza az a kihívás, amit a nők jelentenek a férfiak dominálta siker felfogásokra. Szemben a hagyományos maszkulin készséggel, a felfelé kapaszkodással, a nők a zsonglőrködés és a kiegyensúlyozás készségét használják.

A foglalkoztatás területén az egyik legpregnansabb változás az, hogy nincs: egy munkahely – egy ember aktív életpályája, megfelelés. Az egyén arra kell, hogy felkészüljön, hogy életpályája során különböző munkahelyeken, foglalkoztatási státusban fog dolgozni. A növekvő élettartam is ezt a tendenciát erősíti.

Mindezek a változások érintik a siker szociális reprezentációit is. Ha a siker percepciójához hiányzik a világos háttér, a referenciapontok a főbb irányok azonosításához, akkor nem lehet biztonságosan megítélni, hogy egy adott elmozdulás miként azonosítható. Ha megszűnnek a karrierlehetőségeket kínáló szervezetek, ahol a többé-kevésbé egyértelmű hierarchia folytán lehet tudni, hogy hol van a lent és a fent, és a felfelé haladás tisztán látható és mind az egyén mind a kívülállók egységesek ennek megítélésében akkor a siker fogalma tartalmát, értelmét veszti. Pahl a fent ismertetett megfontolások miatt a sikerhez kötődő kérdéseknek látja a szorongást és az identitást. A szorongás az egyén örök problémája, aki erre a megoldást azokban a társadalmi intézményekben, a kulturális normákban és értékekben keresi, amelyeket maga hoz létre. Őt területet nevez meg ahol az egyén enyhülést, illetve megoldást talál a szorongásra:

1. Szeretetkapcsolatok: a barátok, a család, a rokonok és szeretők. Az identitás és a biztonság érzését megszerezhetjük egy emberrel való kapcsolatból, vagy pedig mint a rokonsági hálózat, vagy baráti kör egyik kulcsfigurája.
2. A vallásos biztonság valamilyen formája: rituálék, az önsanyargatás gyakorlatai, elköteleződés és hit a nem emberi vagy szinte emberi istenségek beavatkozása mellett.

3. A munka: az emberek azt várják a munkájuktól, hogy értelmet, stabilitást, és biztonságot nyújtson az életükben. Ez foglalkozáson vagy osztályon alapuló identitásokká olvad össze. A kilencvenes évektől egyre nehezebben képes a munka megfelelni ennek a szerepnek .

4. Drogok: az emberek stimulánsokhoz és antidepresszáns szerekhez fordulnak, hogy enyhítsék a fájdalmat és csökkentsék a szorongást. Az alkohol és a koffein általánosan használt szerek.

5. A hely: ezt nehezebb meghatározni mint az előzőeket. Ez az otthonnal, a hellyel, a térrel, a környékkel és a közösséggel kapcsolatos. Ez egy földrajzi miliő, ami a gyökereket, a folytonosság érzését és a biztonságérzetet adja. Az emlékek összegződnek egy olyan érzésben, hogy az egyén részese valaminek, ami tartós és stabil. Ismertnek és elfogadottnak lenni, nem csak egy szerepben, hanem olyan személyként is, mint aki a hely része, akinek a családja már sokféle szerepet játszott és itt, vagy a környéken él már generációk óta. A folytonosságot a valamikori iskolatársak egymásra figyelése, az egymásról való pletyka biztosítja. A pletyka az a cement, ami összeköti. Az újonnan érkezőknek kell tíz-húsz év ahhoz, hogy úgy tekintsék őket mint akik részei annak ami létezik, és fennmarad.

Pahl szerint a munka és a szeretetkapcsolatok mintáinak változása együttesen hatalmas erőt jelent a változások irányába. Ezért a kilencvenes évek vitáinak középpontjában az identitás, a szorongás és a siker kölcsönhatásai kell, hogy álljanak.

#### **1.4 A siker téma egyéb megközelítései, magyar vonatkozások**

Váriné Szilágyi Ibolya aki, egy, a siker hazai szociálpszichológiai kutatásáról beszámoló kötet egyik szerzője (Váriné [1998]) 1990-ben ismertette Gustav Ichheiser szociálpszichológus munkásságát, a sikerrel kapcsolatos nézeteit (Váriné[1990]). Ichheiser szociológusként művelte a szociálpszichológiát, az ún. kontextuális szociálpszichológia egyik előfutára. Az általa a képesség értelmezésére kidolgozott közelítési mód és fogalomkészlet a szociológus számára ismerős, részben a kontextuális elemzés témaköréből, részben Bourdieu (Bourdieu [1978], [2002]) habitus fogalmából és társadalmi tőke felfogásából. A kontextuális elemzésben (Moksony [1985]) az egyén és környezet egyidejű figyelembevételével, a kettő közötti dinamikus kölcsönhatás megragadására irányuló törekvés Ichheisernél a

képességek, az objektív mozgástér és ennek szubjektív leképeződése a mozgástértudat megkülönböztetésében jelenik meg. Icheiser szerint a képesség elemzésekor három feltételrendszert kell vizsgálni:

1. a képesség közvetlen, specifikus személyi feltételeit,
2. az objektív mozgástérrel, vagyis a képesség helyzeti feltételeit (beleértve az egyéni cselekvés és érvényesülés szociológiailag és kulturálisan behatárolt lehetségszféráját, rutinszerűen adódó helyzeteit és szerepeit),
3. a mozgástértudatnak nevezett sajátos lelki képződményt (Icheiser [1934] p. 358 idézi: Váriné [1990]).

Bourdieu Az osztályok pályája és a valószínűségi okság című tanulmányában írja le azt az oksági mechanizmust amely az egyéni életpályákat oly módon határozza meg, hogy azokban feltárható a thomas-i önbeteljesítő jóslattal azonos összefüggés – „ha egy helyzetet valóságosnak tekintünk, akkor az, a következményeket tekintve valóságos is lesz” (Thomas, Thomas [1928] p. 567). Ha, Bourdieu példájánál maradva, a helyzetet olyannak ítéljük amelyben az oktatásnak csak egy bizonyos alsó szintjén van esélyünk, akkor valószínű, hogy az életpálya során nem is fogjuk meghaladni ezt a szintet. Ichheiser ugyanezt a képességgel összefüggésben a következőképpen fogalmazza meg: „...a valóságos képesség tükröződése a képesség megítélésében – legyen az akár adekvát, akár inadekvát – öntörvényű realitássá alakul át, amely maga is azután hatósugárral rendelkezve nemritkán hatékonyabb mint az eredeti realitás.” (Icheiser [1933] p. 366 idézi: Váriné [1990]).

Ichheiser képességmodelljében, az első szint; a természetes adottságok és képességek, a második szint; a képesség és a képesség megélése közötti összefüggés és a mozgástér és ennek tudata jelenti. A harmadik szintet; az ideológiai-szociálpszichológiai szintet jellemzik az adott kultúrára jellemző sikerminták és ideológiák. A társadalomban élő siker-kritériumok, siker-normák és feltételekre vonatkozó hiedelmek beépülnek az egyének mozgástértudatába. A sikermintákhoz és ideológiákhoz „elérhetőségi jellemzők” tartoznak, ezek a deklarált és tényleges normák és feltételek. Ezek összhangja vagy hiánya megjelenik az egyén és a csoport tapasztalataiban. 1930-as vizsgálatában a következő sikerjelentéseket találta: 1. a siker mint a kitűzött cél elérése, 2. mint egy teljesítmény realizálása, 3. a siker mint érvényesülés a társadalmi szférában, 4. a siker kisiklott jelentései, amelyek a következményekkel, vagy a feltételekkel azonosítják a sikert, 5. homályos és inkonzisztens elképzelések.

Mannheim és Icheiser (Mannheim [1930], Ichheiser [1933]) által felállított axióma értelmében a siker elméletileg és empirikusan is különbözik a teljesítménytől. A teljesítmény a tényszerű dolgok szférájában, a siker pedig a társas viszonyok szférájában elérhető eredmény. A siker elsődleges jelentése a társadalmi siker és elismerés, a társadalmi térben való pozicionális előrehaladás. A siker dimenzió egy specifikusan társadalmi dimenzió, ennek legfőbb jegye az, hogy egy „fent” és „lent” között feszül, a hierarchikus tagolódású szociális térben. (Ichheiser [1933] p. 101 idézi: Váriné [1995]). Ezt a vertikális dimenziót Bourdieu (Bourdieu [1978]), amikor az egyéni siker vagy kudarc érzetét meghatározó feltételekről beszél, úgy írja le, hogy, minden sajátos életpálya átélt értékét az határozza meg, milyen helyzetet foglal el az elvetett vagy feladott alternatív életpályák hierarchikus rendszerében. Az életpályák hierarchikus rendszere nem azonos a különböző (helyzetű) emberek esetében, „a társadalmi világ nem a minden lehetséges egyén számára egyaránt lehetséges lehetőségekből áll”.

Az egyén sikerélménye eltérhet attól a sikerképzettől ami aktuálisan dominál a társadalomban és a tényleges teljesítménnyel nem feltétlenül mutat valamilyen jól leírható összefüggést. Az egyéni cselekvést motiváló sikerképzet nemcsak a saját képességektől és erőfeszítéstől, hanem az észlelt becsült társadalmi mozgástértől is függ. Az egyén aspirációs szintjének referenciakerete a fenti tényezők együttes hatásaként alakul ki.

Sikerideológiának nevezte Icheiser azt a nézetet, amelynek értelmében hinni kell abban, hogy a magasabb társadalmi státusz elérhető a személyes erőfeszítés, rátermettség, és egyéni érdem eredményeképpen, miközben homály fedi a státuszok, a magasabb pozíciók eltérő hozzáférhetőségét a különböző osztályok vagy rétegek számára. A Merton által leírt self-made man mítosz is egy sikerideológia.

A sikerfogalom többértelmű; eltérő a különböző tevékenység területeken; az anyagi, művészi, tudósi siker kritériumai és szimbólumai eltérnek. A siker eltérő jelentést hordoz eltérő kultúrák, rétegek, csoportok, egyének számára. Lehet azonos az anyagi sikerrel, jelentheti a társadalmi felemelkedést (magas pozíció, státusz elérése), az ezzel összefüggő, vagy ettől független társadalmi elismerést, biztos munkahelyet és sok minden mást. Adott társadalomban a különböző korszakokban más más sikerjelentés válhat dominánssá.

A Merton által ismertetett amerikai sikerkulturusz vagy Pahl elemzése a századforduló Angliájában a középosztály siker- reprezentációiról illusztrálják a fenti tételt.

A magyar helyzetet jellemezve Váriné (Váriné [1995]) a porosz típusú társadalmakhoz sorolja a magyart a társadalmi siker jelentése alapján. Ezekben a társadalmakban a társadalmi siker elsősorban a hierarchikus státuszbeli előrehaladással volt azonosítva, ehhez társult hagyományosan az elismertség és a védettség. A rendszerváltást megelőző értelmiségi kutatásokból lehet tudni, hogy ezenkívül, illetve ezekkel ellentétben egy-egy szakmai csoporton belül működött egy másik, többnyire informális sikerskála is. Ez utóbbi skála a szakmai értékek skálája volt, a siker pedig ezen értékek elismerése a szűk szakmai közegen belül. A nyolcvanas évek közepén kezdődött és egyre erőteljesebbé vált az a folyamat, amelynek során a siker jelentése az önmagában vett anyagi sikerre korlátozódik - írta Váriné 1995-ben. Az általa, a kilencvenes évek elején folytatott sikervizsgálat - agrárértelmiségiékből, közgazdászokból és építészekből álló minta - eredményei azt tükrözték, hogy ezek az értelmiségi rétegek elbizonytalanodtak abban a tekintetben, hogy mit tekintsenek sikernek. Ideális sikerkritériumnak a teljesítményre alapozott társadalmi elismertséget tartották volna, de úgy vélték, hogy ennek a feltételei nem voltak adottak. A hiányolt feltételek: az eredményért érzett egyéni felelősség; átlátható viszonyok; rendszeres visszaigazolás a sikerről vagy kudarcról. Az előzményekből érthető, hogy mintegy kompenzációképpen a siker személyes jelentéseként a megkérdezettek legnagyobb gyakorisággal a „belső elégedettséget” említették. A szerző szerint a korábbi egalitáriánus szemlélet még erősen élt ebben az időszakban és nem engedte „koherens és lelkesítő képpé formálódni a sikerre vezető útra vonatkozó elképzeléseket” (Váriné [1995] p. 27).

Lengyel György (Lengyel [1998]) 540 feldolgozóipari vállalat vezetőit kérdezte arról, hogy ők személy szerint miben mérik a sikert. A válaszok három kategóriába voltak sorolhatók: a nyereség, a likviditás és a növekedés - bővülés. Amikor, ugyanezen vizsgálat során a sikerre vezető vállalati magatartás felől érdeklődtek, a megkérdezettek a piac és vevőorientált szemléletet és a korrekt magatartást említették első helyen, de gyakori volt az innovatív, több lábbon álló stratégia és a magas minőség megnevezése is. Nem volt egyedülálló azonban az sem, hogy agresszív, inkorrekt, ügyeskedő, állami támogatásokra építő magatartásmódokat neveztek meg a siker zálogaként.

A magyarországi rendszerváltás során, és az azt közvetlenül megelőző időszakban, egyfajta amerikanizálódás volt megfigyelhető a sikerideológiák tekintetében. Ennek egyik megnyilvánulása volt az, amikor a vállalkozók, politikusok és

társadalomtudósok általi megítélése olyan módon változott, hogy az addigi legalábbis ambivalens elfogadás helyett lelkesen üdvözölték a sikeres vállalkozót, illetve a vállalkozói sikert. Az ezzel kapcsolatos kérdéseket Sík Endre foglalta össze (Sík [1994]).

A siker szociális reprezentációjának változását jelezte az, amikor Hankiss Elemér a sikerrel kapcsolatos akkori magyarországi attitűdöket az értékrendszerben megmutató torzulásnak minősítette, amit a "sikert erkölcsileg szentesítő mechanizmus hibás működése és a siker és az immoralitás fogalmának összekapcsolódása" alatt írt le (Hankiss [1986]) A közvélemény az elemzés szerint gyanúsnak tartja a sikereket, majdnem biztos abban, hogy a sok pénzt felhalmozók nem törvényes utakon jártak/járnak. Ezt helytelen attitűdnek minősítette, és veszélyesnek ítélte a szerző, mert olyan társadalmi légkört teremt, amiben nem tud kibontakozni az egyéni siker.

2002 őszén, az utóbbi évtizedek Magyarországon példátlan módon, megjelent a száz leggazdagabb magyart bemutató kiadvány (Magyar Hírlap, 2002 november). Természetesen nem arról van szó, hogy ez azt bizonyítja, hogy az anyagi siker társadalmi elfogadottsága, megerősítése egyöntetűen pozitív lenne, hiszen a kiadványban szereplők közül többen kifejezetten nem örültek annak, hogy vagyoni helyzetük nyilvánosságra került. A nyilvánosságtól való elzárkózásra az egyik magyarázat a bűnözőktől való félelem, a másik, a (gazdasági) bűnözőknek kijáró közmegegyezés elkerülése. A gazdagokat sújtó negatív előítéletekről, az új tőkésosztály kedvezőtlen társadalmi megítéléséről számol be egy 1997-es tanulmánykötet (Hankiss és Matkó [1997]). Még a mintát alkotó nagyvállalkozóknak is több mint hatvan százaléka gondolta úgy, hogy a gazdasági rendszer igazságtalan előnyöket biztosít egyeseknek és kevesebb mint húsz százalékuk gondolta azt, hogy az érvényesülésben esélyegyenlőség van. A boldogulást elősegítő tényezők esetében viszont a lakosságtól eltérően előre sorolták az ambíciókat, a képességeket és a kemény munkát (Kolosi-Sági [1997]). Ebből is látható, hogy az anyagi sikernek nem csak a kívülről jövő, a közvélemény által való megítélése ambivalens, hanem maguk az anyagi dimenzióban sikeresek sem rendelkeznek szilárd alappal még a saját sikerük okainak és legitimitásának megítélésében sem.

Nem lehet egzakt módon eldönteni, hogy a közvélemény ítéletei milyen mértékben tükrözik a valóságot, illetve milyen mértékben saját, ellenséges érzéseik kifejezéséről, racionalizációjáról van szó. Mindenesetre, ahogy Merton idézi, amikor

a tizenkilencedik – huszadik század fordulóján az amerikai üzleti élet homlokzata mögé lestek, nem találtak a „gazdagság az erény révén” tételt támogató tényeket (Merton [2002] p. 252).

A magyar siker felfogások a gazdasági sikerhez, a vagyonossághoz sokszor kötik azt, hogy az ilyen módon sikeresek a törvény megszegésével jutottak idáig:

A siker jelenlegi magyar szociális reprezentációjához illusztrációként egy rövid glossza:

„Útravaló

Pakolászás közben kezembe került egy tavalyi meghívó, amely 49500 Ft+25 százalék áfáért a Siker 2002 rendezvényre invitált. A szervezők szerint a Magyarországon példa nélküli eseményen „olyan kiemelkedő személyiségekkel találkozhat, akiknek a sikerről alkotott véleményét, hitvallását, életpályájuk hitelesíti” s ahol „azok kapnak helyet, akik a legjobban tudják, hogy a csúcsra végtelen számú út vezet, csak el kell indulni”, sőt kifejezetten azért találkoznak, „hogy megosszák egymással és önökkel mindazt, amit a sikerről tudnak, hasznos és fontos útravalót adva”.

A rendezvényen a gazdasági, művészeti és kulturális élet legkiválóbbjai tartottak előadást, közöttük Rejtő E. Tibor a K&H Bank Rt. vezérigazgatója.

Most már, persze verhetem a fejem a falba, hogy nem mentem el, azóta is itt állok hasznos és fontos útravaló nélkül. De nem baj, ahogy az ügyészséget ismerem majd jövőre. M. G.”

(Élet és Irodalom [2003 november 7.]

Rejtő E. Tibort 2003. szeptember 5-én bűnsegédként elkövetett sikkasztás gyanúsítottjaként vették őrizetbe, a glossza megjelenésének időpontjában már hónapok óta vizsgálati fogságban volt. Az írás az igazságszolgáltatással kapcsolatos egyik jellemző attitűdöt, nevezetesen a bizalom hiányát is bemutatja.

Azok a nyomtatásban megjelent siker-receptek, amikre Merton hivatkozik a Sikertéma az amerikai kultúrában feldolgozásakor, ma már Magyarországon is közkézen forognak.

A nyolcvanas évek második felétől a hazai könyvkiadás business-bulvár irodalmában tucatszám jelentek meg a sikerre vonatkozó receptkönyvek. Ami a könyvcímekben a siker után állt, annak csak a fantázia szabott határt (a sikeres menedzser, a sikeres vállalat, a sikeres ügynök, szónok, nő stb.) A többnyire Amerikából importált könyvek és ezek promóciós keretétől szolgáló tréningprogramok azt sulykolták az olvasóknak és résztvevőknek (vállalati vezetőktől a munkaügyi központok tanfolyamain résztvevő munkanélküliekig), hogy csak akarniuk kell, és az üzleti élet csúcsaira juthatnak. Oda, ahol a siker mérhető dimenzióját a mindenre lefordítható általános egyenértékes a pénz jelenti.



Arról, hogy bizonyos esetekben a sikerhez egy társadalmi pilótajáték során jutnak az első sorok tagjai ezen írások és programok nem szóltak. Retorikájukban, ideológiájukban tisztán jelenik meg az egyéni siker preferálása és az, hogy a kudarcért az egyén tehető felelőssé, mivel nem akart eléggé, nem tett meg mindent, nem tette megfelelő mértékben magáévá a sikerszakértők tanácsait és végülis nem lett hasonlónak a self-made man mítoszok hőseihez. Feltehetően azok körében talált kedvező fogadtatásra ez a stílus és ideológia, akik az elsők között léptek be valamelyik multi –level- marketing módszerrel dolgozó hálózatba, és váltak sikeres, sok pénzt kereső ügynökökké. A viselkedés megerősítése, az elért anyagi jólét meglehetősen egyértelmű kategória, de ezek az amerikai stílusú szervezetek ezenkívül bőségesen használtak másodlagos pszichológiai megerősítéseket is.

A többszintű értékesítés módszerét Magyarországon az olyan cégek vezették be és honosították meg mint az Amway, az Oriflame és a Herbalife. Az utóbbi cégről és vezetőjéről szól a következő idézet:

„A kiutat a Herbalife külföldön találta meg, ahol Hughes az Amerikában megszokott hittérítői hévvel hirdette termékei kiválóságát és szegény sorból multimilliomossá emelkedését, a csodára váróknak egyszerre kínálva az egészséges életmód terjesztésének és a meggazdagodásnak a lehetőségét. Gyűléseire gyakran csarnokokban került sor, s a több ezer embert az amerikai televíziós evangelisták vehemenciájával és módszereivel dolgozta meg a jóképűségét és beszédképességét maximálisan kamatoztató Hughes.” (HVG [2000. július 29.])

Az MLM mint vallás; a szervezethez, hálózathoz való csatlakozás mint megtérés; és az egyenlő esélyek az üdvjavakhoz való hozzájutásban mint egyenlő esélyek a szervezet csúcsaira való feljutásban – olyan analógiák amelyek ezen szervezetek szektaként való értelmezésének lehetőségét kínálják. Nem tudok MLM szervezetekben folyó szociológiai kutatásról, feltehetően módszertanilag ugyanazon nehézségekkel jár mintha egy vallási szektát kutatnánk. Azonban, az ilyen típusú szervezetek spirituális szükségleteken túl valós, teljesen e világi pszichés szükségleteket is kielégítenek. A hálózatépítő, multi level marketing módszerrel dolgozó szervezetekben a magatartástudományi szervezetfejlesztésben súlykolt alapelveknek megfelelő (mindenki egyedi és pótolhatatlan – vagy legalábbis mindnyájan jobban járunk, ha úgy teszünk, mintha az volna - mert ez növeli a teljesítményt ; minden ember figyelmet, tiszteletet érdemel; fontos a szociális jutalom, a visszajelzés; a támogató munkacsoport, az empatikus főnök stb.)

következetes, tervszerű gyakorlat folyik. Azok az emberek akik sivar emberi kapcsolatokból és/vagy a felbomló nagy munkaszervezetekből érkeztek és úgy érezték, hogy ott nem, vagy csak ritkán kaptak megfelelő, személyre szóló figyelmet, a munkájukról, teljesítményükről visszacsatolást, a személyes problémáik megoldásában segítséget, okkal érezhették úgy, hogy ezek az új cégek és az új munkamódszer mindazt nyújtják nekik amit eddig nélkülözniük kellett. A sikerélményt, az anyagi előrejutást, a felső plafon nélküli szüntelen gyarapodás lehetőségét, a teljesítmény világos visszacsatolását, az esélyegyenlőséget (illetve annak illúzióját), emberi kapcsolatokat, a család élményét, azt, hogy az egyén úgy érzi főnökei tényleg törődnek vele, gondoskodnak róla.

Ezekben az MLM kultúrákban a siker morálisan nem ingatag, gyanús dolog többé, hanem teljes mértékben igazolt, meritokratikus értékrend és gyakorlat része. Az összefüggés az érdem és a következmények között világos.

A sikerrel és a siker reprezentációkkal kapcsolatban rendszerint felmerül a szerencse kérdése is. Többen ismertetik azt a jelenséget, hogy mind a feltűnően sikeres, mind a sikertelenek gyakran tulajdonítják sorsukat a jó vagy a balszerencsének (Merton [2002], Pahl [1995]) . Merton szerint a sikeresek szerencsére való hivatkozása a szerénység megnyilvánulása. Szociológiai funkciója, hogy magyarázatot ad az érdem és jutalmazás közötti eltérésre másfelől megvédi a kritikától az olyan társadalmi struktúrát amely lehetővé teszi, hogy túlságosan gyakori legyen ez az eltérés. A szerencsére való hivatkozás funkcióját betöltheti bármilyen külső kontrollós megoldás, a sorsra, az Istenre, a történelem vak erőire való utalás. Kudarcélmények feldolgozásakor a szerencsére való hivatkozás elsődleges pszichológiai funkciója, az egyén önbecsülésének megerősítése, fenntartása.

## **2. FEJEZET**

### **A VÁLLALKOZÓK IDENTITÁSA ÉS SIKERFELFOGÁSA**

#### **2. 1. Az identitás és narratíva**

A szociálpszichológia két identitás koncepciót használ (László [1998]) . Az én folytonosságára, szervezettségére, külső-belső egyensúlyára helyezi a hangsúlyt a pszichoanalitikus eredetű, Erikson munkásságához kötődő elmélet. A másik csoportlélektani eredetű elmélet, az ún. szociális identitás elmélet, az egyén csoportazonosulásából indul ki és az „én” önállóságának, értékességének és cselekvőképességének fenntartására irányuló folyamatokat kutatja.

Erikson (Erikson [1991]) a pubertáskorra tette a személyiség tartós identitásának kialakulását, melynek során a korábbi életszakaszok identitásainak integrálása történik egy alapképességekből kifejlesztett tehetséggel és a szociális szerepek kínálta lehetőséggel. Erikson ezen szakasz legfőbb veszélyét a szerepek diffúziójában látta. A serdülőkori identitáskrízis lefolyása függ a társadalmi-kulturális környezettől. A pszichikus és szociális együtt, szüntelen kölcsönhatásban határozza meg, hogy az adott fejlődési szakasz alapkonfliktusa milyen módon oldódik meg és hogyan strukturálódik az elért új fejlődési szinten. A modern társadalmakban a serdülőkor időben elnyúlik, a serdülő „pszichoszociális moratóriumot” él át ami hosszú évekig eltarthat és amely időszak alatt az egyén a kultúra kínálta értékek, szerepek, kapcsolatok, énképek között aktívan válogathat, kísérletezhet. A felnőtt identitást az olyan típusú hosszú távú döntések meghozatala jelenti, mint a pályaválasztás vagy ideológiai választások.

Ami ebben az időszakban leginkább nyugtalanítja az egyént, az a félelem, hogy nem képes elkötelezni magát a hivatással kapcsolatos identitás mellett. Erikson 1968-ban írta ezt, az azóta végbement változások olyan módon is fokozzák ezen személyiségfejlődési fok nehézségeit, hogy a saját identitásáért küzdő egyén ma már olyan világban találja magát ahol az identifikációs minták, modellek maguk is állandóan változó, mulékony, elmosódott kontúrú jelenségek. Mind a család, illetve az abban betöltött szerep, mind a foglalkozás elveszítette azt a funkcióját, hogy biztonságot és védelmet, az identitáshoz megfelelő alapot nyújtson. A folyamat azon változások következménye amit Beck a „standardizált teljes foglalkoztatottságtól a flexibilis és pluralizált alulfoglalkoztatottságig” cím alatt elemzett (Beck [1992] p. 140). Az egyén egyre növekvő szintű kockázattal és bizonytalansággal kell, hogy szembenézzen. Beck a kockázati társadalomról szólva nemcsak a természeti és ipari katasztrófák növekvő kockázatáról szól , hanem arról is amit az egyénnek saját személyes életútjára vonatkozóan döntések sorozatában fel kell vállalnia. A reflexív

életrajzok az aktor döntésétől függenek ezért mindenki kockázatot kell, hogy vállaljon amikor a különböző szociális identitások között választ.

Az identitás megjelenik az egyén történeteiben. A pszichoszociális identitáselmélet alap gondolata az, hogy a múltat a jelen és a jövő tükrében folyamatosan újra kell szerkeszteni. Több szerző (Erős és Ehman [1998]) esetében ez olyan értelmezést nyert, hogy az identitás lényegében nem más mint a folyamatosan újraserkesztett élettörténet. Az a történet amit az egyén önmagáról mesél kitüntetett jelentőségű, az elbeszélő énjének kontinuitása, egysége, integráltsága, vagyis identitása szempontjából.

Bourdieu az élettörténeteknek, az önéletrajzi elbeszéléseknek ideológiai funkciót tulajdonít: „...az önéletrajzi elbeszélést, legalábbis részben, mindig az értelemadás, az ok tulajdonításának érdeke, egy visszamenőlegesen és a továbbiakra is érvényes magyarázat és értelmezés, az összefüggés és állandóság megtalálásának szándéka motiválja...” (Bourdieu [2002]). Az önéletrajzi narratívumok mellett, hogy az (ön)igazolással kapcsolatos pszichés szükségletet kielégítik, fontos szerepet töltenek be az éni-identitás kialakításában és fenntartásában is.

Somers és Gibson szintén abban látják a narratívák elsődleges funkcióját, hogy ezekben történik az identitás folyamatos konstrukciója és rekonstrukciója (Somers és Gibson [1994], idézi: Pahl [1995] pp.149-153). A narratívák négy típusát tárgyalják:

*Az ontológiai narratívák* definiálják, hogy kik vagyunk, és így képessé tesznek bennünket arra, hogy tudjuk, hogy mit tegyünk. Az amit teszünk új narratívákat hoz létre és ennélfogva az új narratíva következtében más lesz az amiről úgy érezzük, hogy tennünk kell. Ez ismét megváltozott narratívához vezet és így tovább. Az egyén az élete eseményeit nem elszigetelt, egyedi eseményekként észleli, hanem ezeket aktívan feldolgozza, epizódokba, cselekményekbe, forgatókönyvekbe rendezi. A rendezés során az ellentmondások kiküszöbölődnek, megtörténik a jelentésadás. A kapcsolatok hálózatában ezeket a történeteket támogatják és fenntartják. A történetek kitalálásában az egyén szabadsága mindig korlátozott, a hely, az idő és a társadalmi struktúra által.

*A közös narratívák* túlmutatnak az egyénen, és sok mindenre utalhatnak a kulturális sztereotípiáktól, a családról szóló történetekig. A családi forgatókönyvek kapcsolatban állhatnak foglalkozási közösségekkel, vagy bizonyos helyekkel. („A mi családuk mindig itt élt, minden őszám paraszt volt.”) Vannak családok amelyek

olyan történelmi fikciókat tartanak életben amik arra szolgálnak, hogy jelenlegi vonásaikra adjon igazolást.

A *konceptuális narratívák* egyre általánosabbak, azzal párhuzamosan, hogy az emberek egyre növekvő mértékben ismerik fel, hogy életüket milyen drámai módon megváltoztathatják a nagyobb politikai és gazdasági erők. Amikor az emberek a piac erőiről, a leépítésekről, egy politikus nevével jelzett korszakról, társadalmi osztályról, vagy egy bizonyos karriertípusról beszélnek önmagukra vonatkoztatva, akkor konceptuális narratívát használnak identitásuk meghatározásához.

A *metanarratívák* kell, hogy biztosítsák azt a keretet amelybe a konceptuális narratívák illeszthetők. Ilyen metanarratíva például az USA világhatalmi szerepének változása. Pahl szerint jelenleg bizonytalanság van az metanarratívák körvonalait illetően (Pahl [1995]). A globalizáció és a posztmodernizmus a jelenleg legjelentősebbnek tartott metanarratívák.

## **2.2. A vállalkozók önmeghatározása**

A 2003-as interjúkban arra is választ szerettünk volna kapni, hogy a vállalkozók hogyan határozzák meg önmagukat, mi adja identitásuk alapját, egyáltalán van-e határozott identitásuk, olyan amely akár a szociális identitáselmélet, akár az Erikson-i identitásfelfogás kereteiben értelmezhető. Az identitás azért mutatkozott fontosnak, mert feltételeztük, hogy a siker, illetve az egyén siker-reprezentációja, valamint saját sikerességének értékelése az identitásával együtt értelmezhető megfelelően.

A siker felfogás és az identitás közösen olyan, nem gazdasági természetű jellemzői az egyénnek, amelyek jelentős mértékben befolyásolják gazdasági aktorként való

működésüket. Eltérő hangsúlyú identitás eltérő cél-eszköz viszonyt jelenhet például a vállalkozói szerep és a szülő szerep szempontjából.

A siker, ha fontos egyáltalán, akkor az identitás szempontjából kitüntetett szerepek, kategóriák tekintetében az. Hiába sikeres anya valaki, ha identitásának sarokpontja az, hogy ő hegymászó és ebben a minőségében nagyon is átlagos.

Az identitás alapjául elvileg sok szociális csoport szolgálhatott volna a vállalkozók esetében. Ilyen a munka világához kapcsolódó, vállalkozó, vagy a szakmai foglalkozási kategória. A vallási közösség, a család, a családi szerepek, a lakóhely, a lakóhelyi közösségben betöltött szerep.

Az interjúk felvétele előtt két előfeltevés fogalmazódott meg.

Az egyik elképzelés az volt, hogy a vállalkozók identitásának alapját elsősorban vállalkozói voltak adja, az, hogy számukra ez az elsődlegesen kitüntetett szerep. A vállalkozói lét tudatos döntés eredménye, a vállalkozók a gazdaság szereplői közül a leggyakrabban jelennek meg a közbeszédben, a szociális térben ők „látszanak” a legjobban, őket a legkönnyebb azonosítani. A vállalkozó „korunk hőse” (Sík [1994]) nem tudja elkerülni azt, hogy a gyakori társas visszajelzések és minősítések következtében ne annak lássa önmagát aminek a többiek tartják őt, vagyis: vállalkozónak.

A másik feltételezés szerint, az identitás centrumában a vállalkozók esetében sem feltétlenül és kizárólagosan a „vállalkozóság” áll. Mindenkinek másra jó a vállalkozás, akár arra is, hogy a más módon létrehozott identitás megvalósításának, kifejezésének eszköze legyen. A munka és a vállalkozás minden vonatkozása olyan bizonytalan, hogy más, a korábbi korokhoz képest kevésbé külsődleges jegyekre épülő identitások jellemzik a vállalkozókat is.

Az identitással kapcsolatos kérdések felvetése többnyire meghökkentette és zavarbaejtette a beszélgetések alanyait. Magasabb iskolai végzettségű és vallásgyakorló embereknél ez kevésbé volt jellemző. Az értelmiségi létforma általában reflektáltabb és az aktív vallásgyakorlásnak is vannak kifejezetten önreflexiót célzó elemei. A mindennapi élet rutinja, a reflektálatlan, szokásszerűen gyakorolt tevékenységek csak néha adnak lehetőséget a kitekintésre, arra, hogy olyan kérdések felmerüljenek, amik arra vonatkoznak, hogy miért is tesszük, amit teszünk, hogy mi az a fölérendelt cél, amit a mindennapi gyakorlat szolgál és hogyan függ ez össze azzal, hogy miként határozzuk meg magunkat.

Általában a megkérdezett vállalkozók elsődlegesen nem a munka és a gazdasági pozíció alapján azonosították, jellemezték magukat, hanem kifejezetten nem gazdasági kategóriákban próbálták megfogalmazni a választ arra a kérdésre, hogy kik ők. Ezek a leírások személyiségvonásokat tartalmaztak, a válaszolók azt mondták el, hogy milyen embernek tartják magukat, illetve milyen embernek tartja őket szerintük a környezetük. A környezeti elismertség leírására szolgáló kategóriák domináltak. Gyakran azonban olyan módon, hogy az is megjelenik, hogy társas környezetükhöz elsősorban a munkán keresztül viszonyulnak. Az identitás ilyen módon való megjelenítése nem mutatott semmilyen összefüggést az életkorral, sem a vállalkozás méretével. Egy-két, később részletesen bemutatandó kivétellel a válaszok nem utaltak olyan hagyományos identitás gyökerekre, elemekre, mint a szűkebb lakóhely, a származás, a vallási hovatartozás.

Az interjúkban a következő módon fogalmaztak válaszként arra a kérdésre, hogy mik a legfontosabb dolgok, amikkel be tudnák mutatni, hogy kik ők, amik nélkül nem azok lennének amik:

„- Naiv, hisz az emberekben, azok meg becsapják.” (58 éves, vagyónvédelmi bt. tulajdonosa)

„ - Szeretem ezt az országot, szeretem a családomat, szeretem a szakmámat, és tisztelem az embereket.” (61 éves faipari egyéni vállalkozó)

„- Hogy ki vagyok én? Egy átlag iparosember, aki próbál ebben a rendszerben becsületesen és normálisan megélni.

- Ebben az önmeghatározásban, mert mondhattál volna bármi mást is, benne volt, hogy iparosember, ez fontos neked?

- Fontos, mert az ember ugye ebbe nőtt fel, informálható, hogy kicsoda, hát ha megkérdik a falu egyik végében, biztos, hogy fogják tudni, hogy kiről van szó. De a munkám révén, erkölcsi vonalon, vagy mint ember, mindenkinek van véleménye mindenkiről, tehát úgy érzem, hogy a rólam szóló vélemény inkább pozitív.” (61 éves, aztalos, üveges egyéni vállalkozó)

„...hogy ki kicsoda, meg milyen, meg hasonló, én mindig azt szoktam mondani, hogy nem tudom. Én egy százhuszonharmadik senki vagyok, ennyi .

- *Kishangya vagy a hangyabolyban.[a feleség]*

- Kis porszem vagyok aki megpróbálja úgy leélni az életét, hogy a körülötte levőknek jó legyen, meg neki is természetesen. Különösebbet nem. Nincsenek nagy igényeim. Nem azt mondom, hogy egyik napról a másikra élünk, ez nem igaz, de nem mennék el Hawaii-ra, csak azért, hogy elmondjam a szomszédoknak, hogy, te ilyen volt Hawaii, nem . Én jól érzem magam itt, nekem tetszik ez az

ország, ez a település, nincsenek nagy igényeim, csupán annyi, hogy hagyjanak élni.” (46 éves, vas és műszaki cikk kereskedő, felesége egyéni vállalkozó, hivatalosan ő felesége alkalmazottja)

„Mit mondjak erre, mit lehet erre válaszolni? Én egy olyan átlagos embernek tartom magam mint a többi. Semmi különösre nem, mint a többi magyar állampolgár. Tisztességgel dolgozok, tisztességgel fizetem az adót az államnak, én különösebben nem tudom kiemelni saját magamat. De úgy érzem, hogy magam nevébe sikeres ember vagyok. Magába amióta csinálom a vállalkozást hála Istennek idáig bírtam magam fenntartani és még úgy néz ki, hogy most is. Saját magamat sikeresnek tartom és ennek örülök.” ( 70 éves, egyéni vállalkozó, kovács)

„- Fontos ez az ügyvezetőség, mármint neked személyesen?

- Nekem nem. De én minden területen igyekszem ezt háttérbe szorítani, én mint V. Cs. igyekszem bizonyítani.

- Mik a fontos dolgok, amik nélkül te nem vagy az a V. Cs. aki vagy?

- Visszagondolván mindig szeretek ilyen reménytelen eseteket, helyzeteket megoldani, és számomra az a ...

- Az összes intézmény tele van a reménytelenséggel.

- Igen. Ez teljesen igaz, mert egyébként ezek abszolút roncsok és romok voltak. Az idősek otthona leginkább egy ravatalozóra emlékeztetett, még szellemiségét, az dolgozók hozzáállását tekintve is, és már csak a lila fény hiányzott, úgy is nézett ki néhány helyen, és szeretem az ilyen reménytelen eseteket, amikor valamit fel lehet építeni előlről. Egyébként ahhoz, hogy az ilyen reménytelen helyzeteket szeressem, ehhez nagyon nagy szükségem van nyugalomra valamilyen másik póluson, ahhoz hogy tudjak...

- Mi ez a másik pólus?

- Nekem most a családom.

- Megvan ebben a nyugalmad?

- Meg.” (34 éves, felsőfokú végzettségű vállalkozó, nő)

„- Egy raplis parasztyerek vagyok, aki szereti a családját és igyekszik korrektül élni

- Mennyire fontos az, hogy vállalkozások tulajdonosa?

- Engem nem az érdekel, hogy vállalkozás tulajdonosa vagyok, hanem, hogy jól éljek belőle. Tehát itt nem a tulajdon számít, hanem, hogy jól éljek. Mondjuk az, hogy mondhatom azt, hogy felső vezető vagyok mindenhol, tehát vannak felettem Németországban, de hogy ez azért nem egy olyan főnök - beosztott alárendelt viszony amivel esetleg sok embernek együtt kell élni, ez nekem már nagyon jó. Tehát ez nekem nagyon jó, ez a fajta szabadság.

- Függetlenség.

- Függetlenség, az nagyon jó. De így maga a tulajdonlás öröme, az nincs bennem. Azért is van az, hogy mondom, hogy ha én azt mondom, hogy eladom a részemet, befejezem, viszontlátásra, nem is érdekel. Tehát nincs bennem az, hogy ez az életem és akkor, ha.

- Ha lottón ötöse lenne, sok pénze lenne, csinálná tovább?



- Nem!

-Igen, erről már beszéltünk, akkor elmenne madarászni, halazni és olvasgatni.” (38 éves agrármérnök, egy kereskedelmi és egy ipari vállalkozás tulajdonosa)

„Ha megkérdeznék, hogy kicsoda B.A. vagy B. I. mit mondanának magukról, mik azok a fontos dolgok?

- Festékbolt, de sokan még R. bolt (a feleség leánykori családneve).” (36 éves kereskedő nő, egyéni vállalkozó, a férj hivatalosan alkalmazott feleségénél)

„A vállalkozásban és az életben számára nem az a fontos, hogy mit csinál, hanem az, hogy hogyan csinálja, a hatékonyságot kereste mindig.” (35 éves, benzinkútkezelő, volt vállalkozó)

„- Élem a nem normális emberek életét, mert ez nem normális, amit mi csinálunk, de attól függetlenül szeretem csinálni.

- Ügyvezetőnek tartod magad, vagy vállalkozónak, vagy elektromos szakembernek, családapának?

- Mindenesnek. A család van a legjobban elhanyagolva. Ügyvezető, cégvezető, mindenes.

- Mennyire fontos ebben az önmeghatározásban az, hogy neked vállalkozásaid vannak?

- Az megbélyegzi az egész életét az embernek. Ha elmegy az ember egy céghez, ledolgozza a 8-10 óráját, addig övé a cég, addig teljes gőzzel ott kell lenni, megcsinálja, megkapja érte a pénzt, és kész. De ha vállalkozása van az embernek, akkor az az élete. Vagy úgy csinálja, hogy az az élete, vagy neki se fogjon. Nincs más csak a vállalkozás, minden mögötte.” (33 éves, építőipari bt. tulajdonosa)

„- Azt, hogy férfi vagyok, és jól érzem magam, és amit akartam, azt el tudom érni, azért küszködni kell, állandóan kell képezni magadat, tanulni.” (54 éves mérnök, biztosítótársaság területi igazgatója, félállású egyéni vállalkozó)

„- Fontos, hogy egyedül dolgozzak, teljesen egyedül. Valahogy ez így alakult, nagyon sok munkát egyedül csináltam, és van olyan most is, amit nem tudok elképzelni, hogy valaki mellett.

- És miért rossz az, ha ott van még valaki?

- Mert borzasztóan idegesít, ha valamit nem úgy csinál, mert látom, hogy nincs érzéke hozzá, az meg katasztrófa.

...Én amilyen vagyok, olyan vagyok, megcsinálom, amit megtudok. Én azt tartom, hogy aki megnézi a munkámat, ott leszűrheti, és ilyen egyszerű. Ha kintről benéznek az udvarra, akkor látják, hogy ez milyen ember. Én is, ha bárhová elmegyek, valakit keresek, vagy megrendelés van, benézek az udvarra, és tudom, hogy milyen az ember, már félig ott van előttem.

- Ez az udvar mindig ugyanígy, tökéletesen rendben van tartva. Nagyon szép.

- A feleségemet dicséri. Volt idő, amikor az ember nagy hévvel maximális volt, de óriási időt ezt karbantartani.

- Kint, végig az árok mellett is.

- Hát, amennyire lehet.

- Ennél jobban nem lehet. Látom, hogy itt az egész családban ilyen tökéletességi verseny van.  
- Hát igyekszem a tökéletességre, bár soha nem érem el, mert nincs is olyan ember.” (55 éves szobafestő, volt egyéni vállalkozó, ma rokkantnyugdíjas, félállású vállalkozó erdőművelésben van kárpótlási jegy révén érdekeltsége)

„- Én egy régi szegény vállalkozó vagyok.” (49 éves, üveges, volt egyéni vállalkozó, pár éve egy szövetkezetben dolgozik)

„- Céltudatos, egyenes, szókimondó. Szüleim a mezőgazdaságban dolgoztak, az apám parasztember volt, ha nem jött volna a tagosítás, neki már ötvenkilencben traktorja lett volna, mert olyan típusú ember, szóval már Bécsbe ment megnézni, tehát ő is nem az a leragadt, hanem az újat kereső. Amikor a téésben dolgozott, mezőgazdasági technikus volt, de olyan jó középvezető osztályban dolgozott, de a háztájijhoz már nyolcvanhatban jött egy kis traktor.

...Tizenhét éves voltam, és már volt nekem jogosítványom, sőt anyámnak is, együtt vizsgáztunk.” (51 éves egyetemi végzettségű nő, egyéni vállalkozó, könyvelő; férje egyéni vállalkozó kereskedelemmel, ingatlanhasznosítással és víz-, gázszereléssel foglalkozik; két fia közül az egyik egyetemet végzett, főállása egy minisztériumban van, de hazajár és öccsével, aki most egyetemista van egy bt.-jük, ahol a helyi reklámújságot adják ki)

„- Mi van a névjegykártyáján? Vagy hányféle van?

- Háromféle van.

- Ha valaki azt kérdezné, hogy kicsoda, akkor mit mondana magáról, hogyan határozná meg önmagát?

- Passz:

- Vállalkozó?

- Igen.

- Tanár?

- Nem, vállalkozó.

- Apa?

- Hát igen. Elsősorban vállalkozónak érzem magam. Mert hát az oktatás is vállalkozás most már.

- Mennyire fontos ez, egyébként?

- Amióta az iskolát otthagytam, én azóta annak érzem magam. Az egész életem arról szól, hogy agyalni, hogy hogyan lenne jobb, hogyan jutnék előrébb. Ezért érzem magam csak vállalkozónak.”

(48 éves, volt általános iskolai tanár, egyéni vállalkozó, ruházati kiskereskedelemmel és biztosítótársaságoknál oktatással foglalkozik)

„- Segítőkész, baráti kapcsolatokat maximálisan ápoló, rokoni kapcsolatokat fontosnak tartó, és hát első a család.

- Mennyire fontos, hogy egy vállalkozás tulajdonosa? Mi van a névjegykártyáján?

- Építőipari vállalkozó. Ha valamibe belefogok, akkor eléggé ragaszkodom ahhoz, nehezen döntöttem el, hogy kisvállalkozó legyek, ha egyik barátom nem erősködik. Egy kicsit bizalmatlan vagyok az új

dolgokhoz, de aztán belejöttem, tehát nem bántam meg. Az előző cégeknél is megbecsültek, hamar befogadtak, de nem is csalódtak. Próbáltam a maximumot nyújtani a szakmai tudásomból is. Én még a Mátyás-templomban a díszeket is csináltam, olyan mesterem volt, hogy még oda is elvitt magával dolgozni, és utána olyan helyre kerültem dolgozni, ahol a szakma összes fortélyát tudtam gyakorolni.” (56 éves, egyéni vállalkozó)

„- Mit mondjak? Rosszat nem hiszem, hogy mondanak, magamról meg jót nem mondok.

- Mondja csak nyugodtan.

- A szakmában megbecsülnek, az embereimről sincs rossz vélemény, úgy érzem, hogy megoldható, hát ennyi ember között. Olyan nem volt, hogy ne vettek volna át munkát, azért minőségileg megfelelünk. Az embereimmel meg vannak elégedve.

- A névjegykártyáján mi van? M. P.

- ...építő Kft. Ügyvezető.

- Ez fontos? Mert azt is írhatta volna, hogy szobafestő, vagy vállalkozó.

- Most már azért összetett a szakmám, mert a többit is én vállalom. Fontosnak fontos.” (62 éves, kft. tulajdonos)

„-Pár mondatban, ha el kellene mondania, mik azok a legfontosabb dolgok?

- Nekem olyan nincsen, hogy valamit nem lehet. Ha az ember akar, akkor bármit elérhet. Egy bizonyos szintig persze, mert belőlem biztos, hogy nem lesz miniszterelnök. De ha az ember sokat dolgozik, meg tényleg akar, van bátorsága hozzá, akkor elérheti azt, amit szeretne, kis szerencsével. Ez az, ami rám jellemző, meg szerintem ezt is tartják rólam, mert a válás után nálam rosszabbul senki nem járt. Nagyon sok ember elvált és java része annak részeges lett.

- Ezt hogy kerülte el?

- Én nem a volt feleségemet néztem, hanem azt, hogy van két gyerekem. És a két gyerek ne úgy mutogasson rám, hogy az a részeg, az az apám, hanem az a vállalkozó az apám. Nekem jobb érzés.

- Van névjegykártyája? Mi van rajta?

- Igen. Építési vállalkozó.

- Vállalkozónak tartja magát?

- Az ember attól lesz vállalkozó, hogy mer.

- Van aki azt írja fel a névjegykártyájára, hogy ügyvezető, vagy üveges, vagy vállalkozó.

- Ez a vállalkozás egy takaró név, tehát az ember nem csak üveges, mert nekem ez a magasépítési vállalkozó onnan jön, hogy ha a magasban antennát kell szerelni, vagy leszedni, és ha egy hangárt kell megcsinálni, vagy ami vas és magasban van, azt mi meg tudjuk csinálni.” (37 éves, kovács, egyéni vállalkozó)

„- Biztos, hogy mint magánszemély nyilatkoznék magamról, nem mint vállalkozó. Én próbálok mostanában emberbarát lenni. Ahogy kikerültem az egyetemről, nagyon vonalasan közelítettem meg mindent, a munkát, az emberi kapcsolatokat.

- Hogy ez ilyen fekete-fehér?

- Igen. Hát sajnós az megmaradt, hogy vannak emberek, akikkel egyszerűen nem működik, de viszonylag kevés, de leginkább ahogyan kezeltem egy felmerülő problémát, arrogánsan, vagy túl mereven, de nem az, hogy leírok embereket, bár az is előfordult, sőt a mai napig, ha azt érzem, hogy egy emberben túlteng egy velem nagyon nem összefüggő dolog, akkor azt kénytelen vagyok leírni. Alapvetően ezt próbálom meg, hogy egy kicsit áthelyezni a gondolataimat a másik világába. Most azt nyilatkoznám, hogy fejlődöm.

- Az a lényeg, hogy ebben az öndefinícióban nem az vezetett, hogy egy vállalkozás tulajdonosa. Vagy?

- Ha csak úgy rákérdeznék, akkor biztos nem, de ha a munkával kapcsolatban kérdeznének, akkor az első egy-kettőben benne lenne, hogy én vállalkozóként csinálom ezt.

- És mennyire fontos a munka?

- Nagyon. Az önmegvalósításnak, most vitatkoztam magamban, hogy 40 vagy 60 százaléka, de nagyon előkelő helyen van, tehát az emberi kapcsolatok után ott van az, hogy én magamat mennyire tudom kreatívan, jól megélni, és ez leginkább a munkán keresztül. De évről évre csökken a jelentősége. Azt mondtam volna ezelőtt öt évvel, hogy 70 százalék, addig most már azt mondanám, hogy 30-40 százalék, de még így is nagyon sok.

- Csinálná-e tovább, ha lottó ötöse lenne?

- Ezt biztos, hogy nem. Mert azt érzem, hogy itt már nagyon nagyot nem fogok alkotni, idáig amit csináltam az nagyon szép, nagyon jó, de körülbelül ennyi, de fogom még egy pár évig élvezni, tehát lesz itt mit csinálni. De tényleg más az embernek a saját magát megteremteni, mint dolgozni ennek vagy annak. Biztos, hogy saját vállalkozást csinálnék, olyan kreatív, olyan abszolút az én elképzelésem köré csoportosuló dolgot csinálnék. Lehet, hogy visszatérnék az élelmiszeriparba, éppen attól függ, hogy éppen akkor hogy áll a piac, mibe érdemes fektetni.” (35 éves, egyetemi végzettségű nő, egyéni vállalkozói jogviszonyban van, de főállású alkalmazotti státuszt tölt be)

„- Hát nem tudom, egy egyszerű ember a Földről, aki nem szeret dolgozni. Tényleg nem szeretek dolgozni, de muszáj, és éppen ezért megpróbálok úgy dolgozni, hogy az megfelelő legyen, meg most azért ez a család része is. Ez olyan érdekes dolog, hogy amíg nem volt családom, hiába volt már feleségem, de nem volt gyerek, addig sokkal felelőtlenebb voltam, nem érdekelt, nem foglalkoztatott az, hogy mi lesz jövőre, vagy mi lesz, hogyha nem lesz munka, a szülőkre rá volt utalva az ember, és kész, de onnantól kezdve sokkal komolyabban veszem ezt a részét, tehát inkább úgy mondanám, hogy aki odafigyel a családjára és próbál élni itt ezen a földön.

-Mi van a névjegykártyáján? Van?

- Van. Teljesen egyszerű, a cégnév, az én nevem.

- Mi a cég neve?

- D. és társai, aztán már nincsen társai, csak társa, de megtartottuk, nem mentünk változtatni ezen, mert fölösleges. Van a név, cégnév, telefonszám, meg a tevékenységi kör.

- De nincs semmi a neve alatt, hogy vállalkozó, vagy ügyvezető?

- Nem, semmi.

- Mennyire fontos egyébként az, hogy vállalkozóként dolgozik?

- Hát szerintem alkalmazottként nem tudnám ezt az életszínvonalat, amit úgy nagyjából kényelmesnek mond az ember elérni és sokkal több munkával. Tehát ott reggel kellene kellni, hatkor és akkor este hatig.” (34 éves, szobafestő, bt. tulajdonos)

A nők esetében az anyaszerep és az annak való megfelelés problematikus volta megjelent az identitás meghatározás vonatkozásában is:

„- Milyen anyának tartod magad?

- Rendkívül nagy lelkiismeret furdalással küszködő anyának, mert ez a kettősség, ami minden nő számára adatik, aki dolgozik a családja mellett, hogy tudok-e megfelelő időt és energiát fenntartani a családom számára és együtt tudok-e velük lenni azokban a pillanatokban, amikor igénylik a jelenléteimet. E miatt föltörnek azok a pillanatok, amikor rámtör, hogy nekem kellene elmenni a gyerekekkel a tanévzáróra, mert én vagyok az anyja, és sajnálom, amikor ezt nem tudom megtenni valami olyan ok miatt, és egyébként feleségnek sem egyszerű lenni, mert az én férjem konzervatív gondolkodású, aki szereti, ha otthon frissen főzött vacsora van otthon az asztalon, ezek után.

- Pedig pontosan tudja, hogy mi az amit csinálsz.

- Ezt nagyon szereti és néha figyelmeztet is rá. Nem szigorúan, csak hogy jól esne neki néha. Bár nagyon önálló, és ha a segítségünk nem vasalja ki az ingjét előző nap, mert nem jön, akkor ha nem neki kéne kivásalni az inget, az is jól esne, de rendkívül önálló. Erre a kérdésre azt mondanám, hogy milyen vagyok, nem is tudom.” (36 éves, két gyermek anyja)

„- Ha mindent egybevetve gondolsz az életedre, mit mondanál, mennyire vagy boldog?

- Most nagyon mélyponton vagyok.

- De az elmúlt ötven évből ez csak két hét volt.

- Ez volt a két hét, meg az az időszak, amikor a férjem beteg volt. tehát ott volt egy olyan két hónap, ami bizonytalan volt, az volt nagyon szomorú. Azt hiszem, hogy elég kiegyensúlyozott vagyok, főleg, hogy kilencvenegyől itthon dolgoztam, a gyerekekre tudtam felügyelni, lehet, hogy ennek is köszönhető, hogy idáig jutottak, tehát állandó felügyelet alatt voltak, számítottak, nem kallódtak el. Tulajdonképpen meg vagyok elégedve a sorsommal.” (51 éves, két gyermek anyja)

„- Ha arra a kérdésre kellene válaszolni, hogy kicsoda P. É., akkor mit mondanál, hogy határoznád meg önmagadat?

- Keresem önmagammat, egy éve lassan.

- Mi az a pár legfontosabb dolog, ami veled kapcsolatos, és az első pár öt mondatba belekerülne?

- Viaskodik az első helyért az anyuka, a fotós. Ezek.

- Van névjegykártyád? Biztos van.

- Van.

- Mi van rajta?

- Az van rajta, hogy fényképező.

- Nem az, hogy ügyvezető, nem az hogy vállalkozó?

- Nem. Attól kiráz a hideg, én nem vagyok hivalkodó típus.

- Szerinted melyik a hivalkodás, a vállalkozó vagy az ügyvezető?
- Vannak emberek akiknél ez olyan titokzatos, én azért vagyok fényképező, hogy tudják, hogy ki vagyok, mi vagyok. Az ügyvezető nem mond semmit.
- Az nem szakma?
- Az nem. Hát egy céget felvinni, hogy hogyan működjön, az úgy egy szakma. Én egyszerre viszem a céget, hogy marketing, fotózok, árulok, készítem a képeket, fotózom az esküvőket. A papírok rendben legyenek, ez mind az én vállamon van. És akkor még jövök haza. Alapvetően elégedett vagyok, elégedetlen olyan szempontból, hogy az anyasággal vagyok elégedetlen.
- Az anya szereppel?
- Igen.
- Lelkiismeretfurdalásod van, úgy érzed, hogy többet kellene, hogy másképp kellene?
- Most keresem azt az egészséges arányt, amit a gyerekeim között kialakítsak, mert nem könnyű dolog, ha reggeltől-estig a gyerekeimmel lennék, akkor is elégedetlen lennék, mert akkor az én másik részem, a munkám áll. Szeretem a gyerekeimet, szeretem a munkámat. És azt az egészséges arányt, ami nekem is jó, meg a gyerekeknek is, azt keresem, most már elég sokszor eltalálom, úgyhogy ennek nagyon örülök.” (35 éves, három gyermek anyja)

Az utolsó interjúrészlet néhány sora az új vállalkozók titulusaival kapcsolatos ellenérzéseket tükrözi. Gyakran találkoztam azzal, hogy minden, ami az olyan tradicionális megnevezésektől mint kisiparos, iparos, kiskereskedő, magánkereskedő eltér, azt enyhe gyanakvással fogadják ezekben a körökben. Esetenként még maga a névjegykártya is erre a sorsra jut. Ez az úri huncutság, az idegen tollakkal való ékeskedés és a városi szélhámosság közös részhalmozásának kijáró érzelmeket váltja ki:

„- Mi van a névjegykártyájukon?

- B.A. magánkereskedő, nem egyéni vállalkozó, énnekem ez nem tetszett.

- *Még a magánvállalkozó sem.*

- Van egyébként egy káefténk is, egy B. festék kft., ami most pihen, de az az ügyvezető igazgató, ettől borsódzásom van amikor ez kijött, és mindenki nyomta a névjegykártyára. Nem, mi nem vagyunk ilyenek. Én mindig annak a híve vagyok, hogy örüljünk, hogy jól megy és akkor ne legyünk a fellegekben, mert onnan lehet nagyot esni. Én igyekszem is mindent így itt tartani. Ha őneki (a férjnek) van is valami ilyen valami, akkor én húzom vissza. De, nem, igazán órá sem jellemző.” (36 éves, kereskedő)

„Nincs névjegykártyám, eredetileg volt, csak soha nem vittem magammal, meg akinek fontos vagyok, annak úgyis odaadom a telefonszámomat. Én sem tartom meg a névjegykártyákat, már lenne három stóc a falig. Szerintem az csak nagyzolás.” (33 éves, építőipari vállalkozó)

„- Van névjegykártyája?

-Volt.

- És most már, nem kell?

-Nem, elfelejtettem, kifogyott a táskámból, aztán azt hittem, hogy még itthon van egy csomaggal, tévedtem, aztán azóta nem írtam fel, hogy menjek és csináltassak.

- Mióta áll fenn ez az állapot?

- Hát március, lehet, hogy február óta. Akkor kerestem a táskámban.

- És mi van ezen?

- A név, meg a hely.

- És mi van alatta, hogy kereskedő, hogy vállalkozó?

- Nem, semmi. Hogy mondjam, alapjában véve egy nyugodt, szerény.” (46 éves, kereskedő)

„-Van névjegykártyája?

- Hogyne volna.

- Mi van rajta?

- F. J. Kovácmester van rajta, utánfutó gyártás és kölcsönzés. Telefonszámok, mobilszámok.

- Ez érdekelt, hogy mi van rajta, hogy ügyvezető, vagy vállalkozó.

- Nincs ügyvezető. Tetszik látni hogy nézek ki. Ügyvezetők nem így néznek ki. Világgá tudnák menni, amikor különböző titulusokat tudnak adni egyes manuszok. Megmondják, hogy a főnököt keresik mindig azt mondom, hogy mind a három főnök. Az unokám ugyanúgy tud tárgyalni emberekkel, a fiam ugyanúgy tud tárgyalni, én ugyanúgy tudok megrendelés ügyben, a feleségem az talán jobban, annál még jobb a szöveg, mert úgy bejött.” ( 70 éves, Kovács, a fiával és unokájával dolgozik egy vállalkozásban)

Azok számára akiknek nincs szakmai végzettségük, vagy nem annak megfelelő tevékenységet végeznek (a pályaelhagyó pedagógus, a közgazdász, vagy a villanyszerelő aki építőipari generálkivitelezéssel foglalkozik) nincs más lehetőség, mint a vállalkozó megnevezés használata. A vaskereskedőnek beszélgetésünk idején már fél éve nem volt névjegykártyája, ami szintén arra utal, hogy ügyfelei ugyanazon körből kerülnek ki, nincs igazán szüksége erre. A másik magyarázat a mobiltelefonok elterjedésével függ össze, a telefonszámokat a telefon memóriája őrzi, fölösleges a papír.

Hosszú, részletekre kiterjedő narratívákat, csak jól verbalizáló, önreflexióval rendelkező vállalkozók adtak. A narratívák, legyenek azok ontológia, közös, konceptuális vagy metanarratívák mellett, hogy megerősítenek és fenntartanak egy identitást, magyarázatot is adnak arra, hogy az egyén miért az, ami. Ez a meghatározás egyúttal kijelöli a számbajövő cselekvések körét is. Ez az oksági

attribúció, a magyarázatra való igény annál kifejezettebb, minél inkább eltér az átlagtól, a normálistól, a környezetben megszokottól az egyén viselkedése. A deviáns életpálya, még, ha pozitív is mert attól deviáns mert az egyén környezetétől eltérően nagy társadalmi mobilitást mutat, egy ilyen helyzet. Ezzel kapcsolatban az egyén fokozottabb mértékben törekszik a magyarázatokra. Minden, amit az egyén tesz vagy kizár a számára lehetséges cselekvési alternatívák köréből felhasználható identitásának felépítéséhez, megerősítéséhez. A lakóhely, a család, a származás, a szakmai közösség, a munka, a vallási közösség mind hozzájárulnak az identitás létrejöttéhez. Az alábbiakban bemutatandó példa egy 49 éves, sikeres vállalkozó identitását tükrözi. Az interjúrészletek három beszélgetésből származnak, 1995., 1997. és 2003-ból.

„ Nagyon büszke vagyok rá, hogy mivel foglalkoztak a szüleim. Parasztemberek voltak. Tehát semmiféle előzménye nincs [annak, hogy ő vállalkozó]. Apám földtúró parasztember volt, anyám földtúró parasztasszony volt. Akinek az ősei közt van egy-két olyan értelmes, vagy mindig próbálkozó, aki egyszer nem hosszában, hanem keresztben szántotta fel a földet. Ennyi. Kereskedő sem volt közöttünk.

- Bérlok voltak?

- Nem. Saját földjük volt, amire szintén büszke vagyok. És az őseim között voltak olyanok, akik az itteni leggazdagabb ember után a legelső adófizetőnek számítottak. És akkor úgy mérték az embereket, hogy hányadik adófizető. Virilisták voltak tulajdonképpen a gróf után. Tehát semmiféle családi előzménye nincsen. Ennyit a családról. Hogy hogy kezdődött? Hát 1977-ben végeztem az egyetemen, Sopronban az Erdészeti és Faipari Egyetemen. Édesapám sajnálatosan előtte nem régen halt meg, motorbalesetben. Anyám egyedül maradt. És egyedüli gyerek vagyok. Nem volt más választásom, meg az az igazság, hogy erre egyre jobban rádöbbentem amikor hazakerültem, hogy földhözragadt vagyok.

- Ez mit jelent?

- Mások nem sok szépséget találnak ebben a homoksivatagban és ebben a környezetben. Nekem az ettől gyöngébb környezet ezerszeresen szebb mint a Váci utca. Vagy legalább olyan szép, ha nem szebb, mint az Egyesült Államokban a Yellowstone park, volt szerencsém látni kétszer is.

...Miért lettem erdőmérnök? Két lehetőségem volt. Paraszt leszek én is, vagy valami más. Nem tudtam volna mondjuk elképzelni, hogy olajos legyen a kezem. És azt sem tudtam elképzelni, hogy papírok között, vagy akárhol éljek. A parasztvérben benne van a szabadság, benne van az önálló döntés. Benne van a kreativitás és az a fajta ősi lehetőség, ösztön mint a [teke]bábuknál, hogy mindig talpra kell állni, mert egyébként az ember meghal. A szüleim ebben nőttek fel, és azt hiszem, hogy amit a legtöbbet kaptam a szüleimtől azontúl, hogy csodálatos gyerekkorom volt, - az a világ legszebb gyermekkorom volt, nem hiszem hogy bárkinek volt még ilyen. Az én szüleim nagyon szerettek. Egyedüli gyermek voltam. Amellett, amit genetikailag kaptam a szüleimtől az az 500 év, ami



összejött, még valaki tett hozzá valamit, és genetikailag az enyém lett. Én nagyon büszke vagyok az őseimre. Már majdnem a fatalitás szintjén büszke vagyok rájuk. Amit a feleségem nem vesz jónéven, mert azt mondja, hogy kérkedek vele. Más kérdés. Tehát ezek az előzmények. Az egyetem után haza kellett jönni. Én voltam itt a 127. senki. De lehettem volna az 1270. senki...Az itteni termelőszövetkezetben helyezkedtem el. Mert apám itt dolgozott és volt 800 hektár erdő.

- A téészé volt?

- Igen a téészé volt. És a 800 hektár erdőnek éppen nem volt erdőmérnöke...Egyébként a pénz ilyen szempontból soha sem számított. És aztán belesöpöpentem. Kint vezettem két nagy faüzemet, meg vezettem az erdőket. Aztán eljutottunk odáig, hogy 1989., rendszerváltás.

- Igen. Ez hogyan érintette egyébként? Az egzisztenciáját, a munkáját?

- Engem nagyon pozitívan érintett. Nem voltam párttag. Ideológiáktól mentesen nőttem fel. Illetve hát nem is mentesen, mert a szüleim keresztényi módon neveltek. Most is tagja vagyok az itteni evangélikus egyházközösségnek. Rendszeresen járok templomba. Tehát a mi családunk történetéből következett az, hogy aki elkötelezett híve volt az előző rendszernek az megbélyegzett embernek számított.

- A családon belül is?

- Igen. Tehát én soha nem voltam tagja. Soha nem mondom azt, hogy nem voltam úttörő, nem voltam KISZ tag. Hiszen soha fel sem vettek volna az egyetemre, ha nem lettem volna KISZ tag. De utána menekültem a párttól. Tehát nekem mindig a munka számított. És aztán jött a rendszerváltás. Hittem benne, hogy ez az ország sokkal több, mint ami. Hiszen itt Szilárd Leó, Teller Edék születtek. Meg sok mindenki, meg Neumann Jánosok. Szóval ez nem akármilyen ország. Hittem, hogy másként fogjuk csinálni. Kitésszük az indexet aztán az USA és Japán csak a hátunkat fogja látni. De hát ez másképpen történt, ez más zene. Mikor meg volt a rendszerváltás, akkor én már előtte kapigáltam, magán dolgokkal foglalkoztam. Ugyanis ketté kellett választanom az anyagi jövedelmeimet. A téészből x jövedelemem volt, és akkor 5x-et mellékesből kerestem. A mellékes két részből állt. Elmentem az erdőbe, fizikai munkával kerestünk lehetőséget és pénzt. Fát vágtam és a favágás mellett elkezdtünk bedolgozni valakinek fűrészáruval. És ez a két jövedelmi lehetőségem, mármint hogy a téészen kívüli, mert ott csak a 36. senki voltam, ... 36 ágazat volt a termelőszövetkezetben. A 36 ágazat közül egy volt az erdészeti, a szükséges rossz. Mert pénzt, azt nem hoztunk, de azért gondok voltak nálunk...És ott van egy testi lelki jó barátom, együtt voltunk egyetemisták, együtt voltunk katonák. Ő sváb gyerek, és amit a paraszt véreimből, a paraszt génjeimből hiányozni véltem azt a sváb mentalitás kiegészítette. Úgy érkezett el a rendszerváltás, hogy onnan tudtam mit fogok csinálni. Attól a pillanattól kezdve, amikor kinyíltak a kapuk, nagyon tudatosan lépésről lépésre, a mai napig építettem fel azt, amit csinálok... Éppen ez bizonyította be, hogy együtt dolgoztam vele és egy másik kollégámmal, hogy milyen utat válasszak. Mert mind a kettő meggyőződött, hogy csak a saját fejem után. Mert nem hiszek abban, hogy egy közösség el tud vezetni egy vállalatot, vagy egy vállalkozást.

- Hány személy tulajdona most a kft.?

- Kétszemélyes. A feleségem a magyar tulajdonjog szerint mindennek a felében tulajdonos. De döntésbe nem engedek beleszólni. Ez biztos.

- Ott tartottunk, hogy amikor eljött a rendszerváltás pontosan tudta, hogy mit fog csinálni.

- ...Tehát én olyan szerencsés helyzetben voltam, hogy már a rendszerváltást megelőzően az én ágazatomban külsősök dolgoztak. Ugyanis a külsősök 33 százalékkal olcsóbban dolgoztak, mint belül a termelőszövetkezet. Mert mint mondtam a termelőszövetkezetnek 36 ágazata volt. Ezen belül volt traktor-üzem, teherautó-üzem, akkor volt biztonságtechnika, filmnyomó, kesztyű-üzem, alma stb. És ha az ember megrendelt egy munkát, történetesen az erdőben meg kellett szántani valamit, akkor elmentem a gépüzembe és azt mondtam, gyerekek akkor csináljátok meg. Megcsinálták és akkor ránk terhelték ennek a költségeit. Év végén az eredmények úgy jöttek össze, hogy az összes költség és az összes bevétel közt a különbség.

- A költségelszámolás mindig is egy ilyen botrányos terület. Igen.

- És én keresztül tudtam vinni azt, hogy az én területemen kizárólag csak maszekok dolgozzanak.

- Tehát volt szerződése.

- Így van. Hát ez sok konfliktussal járt, mert vádoltak azzal, hogy pénzt kapok vissza. Voltak munkatársaim is, akiknek megmondtam, hogy ne merjen elfogadni pénzt, mert az első kocsmában el fogják mondani a barátoknak és akkor mindenki tudni fogja, hogy mi van nálunk. Tehát amim van, én azt annak köszönhetem, hogy a barátommal el kezdtünk dolgozni, vállalkozgatni, mert abból jött a pénz. Ezt meg úgy csináltam, ahogy az ember a szakmáját szereti. És én imádom a szakmámat. Én hivatásnak tekintem a szakmámat és így végeztem a munkát, míg el nem jött a rendszerváltás. Volt egy ágazat, ami úgy ahogy funkcionált. Meg kellett alapítani a kft-eket, illetve javasolták, hogy alapítsuk meg. Nem volt kötelező, de hát ez volt az egyetlen út. Én voltam a termelőszövetkezetben az első és az egyetlen, aki magánzóként, száz százalékosan alapítottam meg. Illetve hát nem engedtem meg, hogy - nagy harcok árán - a termelőszövetkezet betegye a csülkét. Mert nekem voltak az előző időszakból tapasztalataim. A rendszerváltást megelőző időben hiába dolgoztam a legjobb barátommal, akivel a feleségemen kívül mindenem megosztanám, ha kell neki. Amikor valamiben kellett dönteni, sohasem tudtam úgy dönteni, ahogy én jónak láttam. Mindig figyelembe kellett venni az ő érdekét. Megfogadtam, hogy egyedül, csak egyedül. Az örömet is, meg a bánatot is. Hogy a téésznél sikerült elérni ezt, az egy csoda volt. Innen kezdődik tulajdonképpen a rendszerváltás utáni története a cégnek.

- A legfontosabb dolog abban, hogy ezt az utat választotta, mert gondolom lehetett volna még menni alkalmazottnak, nyugati cég képviselőjének, bárminek, mi volt? Az volt a legfontosabb, hogy önálló lehessen?

- Így van. Ez motivált. Ez az egyik dolog. A másik pedig az a fajta dac, hogy megmutatom. Mert a téészben mint általában egy jogi hierarchiában, amelyik mint a piramis úgy épül fel, óhatatlanul a mérés az szubjektív... Nagy szabadságot élveztem egyébként, mert nem szerettek vele foglalkozni, és nem is értettek hozzá és én ezt maximálisan ki is használtam, mert úgy alakítottam ki az én kis életemet, hogy minél kevésbé tudjanak belelátni. Mindig úgy érveltem, ahogy az nekem jó. Nem tudták megcáfolni. Viszont év végén az eredményeket megmérték, mert azt meg kellett mérni és a következő évre kilicitalták azt, amit nekünk bizonyítani kellett, vagy hozni kellett. Most ebben a hierarchiában, tudtam, hogy amit 30 évesen elértem 30 év múlva is ott fogok tartani. Én ezt láttam, de szerettem ezt a helyet és igyekeztem az életemet úgy berendezni magam körül, hogy a téesz az egy dolog, és mellette a másik dolog az, hogy én azért szeretek jól élni. Házat építettem közben, autót vettem... Aztán amikor elvesztették a fétet, akkor aztán majd én megmutatom. És úgy mutatom meg,

hogy akkora leszek mint ők. Már mint hogy 1milliárdos cég leszek rövid időn belül. Neki is fogtunk és már a második év után 150millió forintnál tartottunk. Termelési értékben. Amikor aztán el kellett gondolkodni, hogy nem minden az, hogy én mekkora vagyok...

Ez nekem egy új helyzet. Én ilyenben soha nem voltam. Jól jöttek az eredmények, szeretek dolgozni és el kellett gondolkodni azon, hogy - tudom, hogy egy kicsit vulgárisan hangzik - egy ebédet eszek meg vagy két ebédet eszek meg. Vagy milyen ruhákban járok és tudok-e olyan ruhákban járni, tudok-e annyit megenni, hogy az amennyi megéri, hogy én négy órát alszom és olyan emberekkel is kell dolgozni, akikkel nem annyira akarok. Mert ez a történet másik része, hogy az összes munkatársamat a fizikai dolgozóktól kezdve egyenként, saját magam válogattam össze. Ide csak úgy kerül be ember, akit én ismerek...

- Visszatérve még erre a dologra, hogy volt egy pont, amikor döntenie kellett, hogy akkor mi kapjon prioritást, most mi van?

- Tulajdonképpen ahogy mondtam nagyon rövid idő alatt, mintegy másfél-két év alatt nulláról, de ne egy nullát tessék elképzelni.

- Bankkölcson, ilyesmi?

- Nem, semmi. Nem kellett semmit felvenni. Én ezt...

- Nem kellett, vagy nem akart. Ez más.

- Isten ments. Paraszt mentalitás.

- Ja igen. Ott nem szabad tartozni.

- Legnagyobb szegény kölcsönkérni. A szüleim bármit, amit vettek azt mindig saját pénzből. Ők csak a térszéből kapták a jövedelmet, tehát más pénzük nem volt. De én úgy sakkoztam és úgy csináltam, hogy egy kicsit halasztottam a fizetéseket és korábban mentem a pénzemért, ami járt. ..

Tudják az emberek, akik hozzám jönnek, vállalkozók, akárkik, munkások, hogy ők nyugodt szívvel tudnak dolgozni, mert meg fogják kapni a pénzüket. Ez az egyik sarokpontja a filozófiámnak. A másik az, hogy mindent önállóan, önerőből megoldani. Olyan lépésekkel lépni, mint amekkorára van lehetőség. És ez a két dolog megóvott attól a fajta bukásoktól, amelyekbe voltak akik beleestek az ismeretségi körömön belül. A szakmai körön belül is...

- A gyermekeik jövőjével kapcsolatosan milyen stratégiát követnek?

- Vannak elképzeléseim. Én azok közé a szülők közé tartozom, akik nem szeretik majomszeretettel a gyermekeiket. Nagyon szeretem a gyerekeimet, viccelve is, ha az enyéme, ha nem az enyéme, az én nevemet viselik mind a ketten. És én azt hiszem, hogy a gyerekek az a dolga, hogy megdolgozzon azért amiye lesz, mert másként fogja becsülni, tudom, én is másként becsülöm azt amit kaptam. Mert a szüleim egyedüli gyermek lévén igyekeztek segíteni nekem. Autót vettek huszonvalahány éves koromban. És másként láttam azt az autót, mint azt a használtat, amit én vettem meg életemben először. Kvázi a gyerekeim nem számítanak örököseimnek. Potenciális örököseimnek számítanak csak. Azt hiszem, hogy óriási különbség van közte, hogy valaki örökös, vagy potenciális örökös-e. A kettő közül az egyik jó képességű. Éppen tegnap kaptuk meg az értesítést, hogy felvették az egyetemre. ..Rendkívüli jó adottságokkal rendelkezik. Olyanokkal ami nekem nincs, hogy nem számít a környezet, nem számít a világ. A könyökét azt másfél méterre nyomja ki magától és mint az úthenger mindenkin keresztül. Ezek nem rossz tulajdonságok...

...Vannak negatív dolgok is, ami azért megkérdőjelezi ezt az egész hajszát, meg ezt a munkát. Mert nem csak olyan elképzelések vannak, hogy tíz év múlva a cégemnek milyen híre lesz, hanem az, hogy hol akarok tartani tíz év múlva. Nem akarok nagy lenni. Nem akarok 1milliárdos cég lenni. Viszont olyan akarok lenni, aki a felszereltségét tekintve európai színvonalú kisüzemmel rendelkezik...

Itt megint egy lényeges elvet szeretnék elmondani. Amikor elkezdtem dolgozni a termelőszövetkezetben, mivel én olyan rétegből származom, - a szüleim paraszt emberek voltak - és olyan rétegből származom, hogy én munkás környezetben nőttem fel. Ezért igen közel éreztem magam a fizikai dolgozókhoz, jóval közelebb, mint az értelmiségiekhez. Nagyon távol például papoktól, tanítóktól meg tanároktól, mert nálunk ez volt az értékrend. És hát azzal kezdtem, hogy mindenkivel összevetegedtem, mert úgy éreztem, hogy én közéjük való vagyok. És volt egy barátom, aki tíz évvel idősebb, aki amikor ezt hibámul róta fel, nagyon rosszul esett.

...És eltelt tíz év körülbelül, hogy rájöttem, egy idősebb barátnak az életbölcssége volt ez. Attól a naptól kezdve a mai napig nem tegezek senkit sem. Tehát nem tudom elképzelni azt, hogy itt a kerítésen szempont legyen az, hogy barátom vagy nem barátom, a kiválasztásnál. Az biztos, hogy vannak gyerekkori elfogultságaim a rokonaimmal kapcsolatban. Az is biztos, hogy az évfolyamtársaim vagy akik barátaim voltak bizonyos szituációban, munkát adnék nekik, de ha eltelne egy időszak, amikor ő bizonyítaná azt, hogy ő alkalmatlan, - mint ahogy erre példa is volt -, minden szemrebbelés nélkül leülnék velük, elbeszélgetnék és megköszönném a pályafutást. Tehát nem számít a barátság, sőt igyekszem mindenkivel egy végtelenül korrekt, a másik tiszteletét figyelembevevő, de három lépést megtartó kapcsolatot tartani és kialakítani.

...- Ez a társadalomban mindenütt végigvonul, és nem is nagyon kell megkaparni, hát ott van, világlik mint a nap, ott van mögötte a pénz.

- Az a benyomásom, hogy itt egy zárványt akar csinálni vagy egy szigetet, ami egy kicsit máshogyan működik.

- Hülye lennék, hogyha én ennyire idealista lennék. Nem...

- Na, mennyire idealista? Harminc százalékig?

- Annyira vagyok... Így van körülbelül, egy, egy... Mit tudom én. Itt az arányokon lehet vitatkozni, hogy húsz huszonöt harminc százalékig. Szeretnék hinni abban, hogy mi valamennyire mások vagyunk, mint a környezet. Hát én is ebben a közegben élek. És hogyha én ebben a közegben nem látom meg az összefüggéseket, és, - szomorú azt mondani -, nem alkalmazkodom ennek a környezetnek az értékrendjéhez, akkor olyan leszek mint egy falkában az albínó, aki...az utolsó lesz, hogyha egyáltalán élettere lesz, hogyha nem falják fel a többiek. Van egy barátom, aki az olaszhoz elment, volt valami elszámolási nézeteltérésük, és akkor azt mondta olasznak, hogy: értse meg, én lehet, hogy magyar vagyok, de hülye, az nem. Tehát én is így vagyok. Lehet, hogy idealista vagyok, vagy vannak idealista elképzeléseim, de hülye az nem. Az biztos.

- A rólam kialakult kép kettős, azt hiszem. Azok az emberek, akik itt (7. kép) vannak, tudok visszajelzéseket, azok amiatt a korrektség miatt tisztelnek, amibe beletartozik a magázás is, de az a fajta következetesség, hogy nem nyúlunk soha a normához, ha valamiben megegyezünk, akkor azt mindig kifizetem az utolsó fillérig, ha valaki kér tőlem segítséget, ha nem szélsőséges volt, vagy olyan jellegű volt, akkor nagyon szívesen segítettem. Hogy pontosan fizetünk mindig, ez a fajta dolog... Az

emberek korrektnek tartanak, és nagyon vigyázok erre a fajta jó híremre, mint ahogy valaha a lányok vigyáztak a jó hírükre. Ez az egyik dolog. De ha kimegyünk a kerítésen kívülre, akkor a megítélésem már nem helyi probléma, hanem társadalmi probléma. Ugyanis az elmúlt négy-öt évben a társadalom olyan mértékben azzal a réteggel szembefordult, ahol én is dolgozok, élek...és engem is ugyanúgy utálnak vagy nem szeretnek, mint a vállalkozót általában.

- A gyerekeinek lesz itt hely a vállalkozásban vagy nem?

- Ez egy ugyanolyan kérdés, mint amit a családnál is elmondtam. Nagyon szeretem a gyerekeimet, de hála istennek nem vagyok elfogult, mind a kettőről tudom, hogy mire képes, milyen ember. És mindig azt szoktam nekik mondani, hogy itt bármikor helyük lesz itt a cégben, de kizárólag csak akkor, hogyha máshol is kellenének. És először máshol kell bizonyítani, hogy kellenek, és utána kellenek az én cégemnek. Mert azt a luxust nem engedhetem meg, sem az itt kialakult munkarend, sem az embereim, semmilyen tekintetben, hogy valakit itt tartsak csak azért mert az rokon, az a gyerekem.

...lehet, hogyha komoly anyagi gondjaim lennének, akkor mást mondanék. Habár három-négy év kellett ahhoz, hogy túl legyek a pénznek a bűvöletén. Vékonyan éltünk, és nehéz volt megszokni, hogy mondjuk vastag pénztárcával járunk ... Sok pénz volt. Ezen túl vagyok, ezen az időszakon. Ez elmúlt. Ez ugyanolyan, mint amikor esetleg az ember megnősül, férjhez megy, és elmúlik az együttélésnek a varázsa, utána jönnek a szürke hétköznapok. Ezt azért mondom el, mert úgy hiszem, és a gyerekeimet is erre próbálok biztatni, hogy először próbáljanak olyan helyet találni maguknak, ahol igazán jól érzik magukat. Tehát az legyen a szempont, hogy ne robot legyen, és ne úgy keljenek fel, hogy >>Édes istenem! Hogy azzal a mocsokkal találkozzak, hogy az a patkány!<<. Nem! Hanem úgy, hogy ha ott kell maradni, szívesen ott maradok négyig, ötig. Szóval, másként gondolkodom most, és másként gondolkodtam húsz és huszonöt éves koromban. Rájöttem arra, és a saját bőrömon, hogy az ember lelki egyensúlya szempontjából végtelenül fontos az, hogy mit csinál. Ha ott megtalálja a helyét, akkor mentálisan rendben lesz, és ha mentálisan rendben lesz, akkor fizikálisan is rendben lesz, Akár nyolcvan, vagy kilencven évig, mert biztos, hogy összefügg a kettő.

...Az a helyzet, hogy magányosan harcolom meg a harcaimat, és kiválasztom, hogy milyen területen rántok kardot, és más területeken pedig sodródok az eseményekkel. Tehát hogyha be kellene mennem a polgármesteri hivatalba, nem nagyon... Mindenkit ismerek. Vannak egész közeli ismerősök is. Olyan egész közeli ismerősök is, akik információt tudnak adni, hogy érdemes-e valamibe belekezdeni vagy sem. De olyan fajta szövevényes, egyéni értékrend szövi át a helyi polgármesteri hivatalt, aminek a felderítésére és átlátására én képtelen vagyok. Nincs időm és energiám. Ráadásul, az Úristen bocsássa meg nekem, le is nézem őket, mert politikusok.

.. Mert tőlem nem tudják elvenni a pénzt, ugyanis én kezelem a kasszát. Bármennyire is nagyképűen hangzik, de én mindig kiviszem a részemet, mert ez így működik. Különben nem érné meg az egészet csinálni.

...Tudom követni az adó útját. Igen kellemetlen tapasztalataim vannak két területen is. Nézzük az országot vagy helyi önkormányzatot. Én a legnagyobb adófizetők közé tartozom.

- Emlékszem, hogy annak idején a nagyapja is...

- Igen. Ő első virilista volt, nagyapa. Igen. Én nem vagyok akkora, mint a nagyapám, de a nagyobbak közé tartozom, akik itt jelentős iparüzési adót fizetnek. Ezt a polgármester arra használja fel, hogy

utakat építsen belőle, mert ha utakat épít, annak a polgárok örülnek, és akkor a polgárok újra megválasztják az egyébként alkalmatlan polgármestert. Tehát magyarul az én adómat, arra használják fel, hogy a polgármester megválasztathassa magát újra. Tehát akkor ugye, rosszabb, mint a vérfertőzés, vagy legalább olyan, mint a vérfertőzés. A másik adófelhasználás pedig, mit mondhatok... Tegnap vettünk töredékekért egy gépet a Magyar Honvédségtől. Ezek tíz éves gépek, de vadonatújak, nem mentek tízezer kilométert, és ez nem volt jó, mert valaki kitalálta, hogy most újak kellene, és azért amennyiért mi vettük annak a harmincszorosáért vettek új gépeket, amelyik ugyanúgy, ugyanazon a helyen fog állni, csak ezek most a harmincszorosát fogják érni, mint a korábbi. Mi meg nem tudjuk, hogy hogy fizessük az adókat. Tehát így tudom követni az adó útját, ilyen tapasztalataim vannak. De ebbe sem szólhatok bele, mert a politikusok eldöntik a fejünk felett, hogy kinek hogy osztanak. Ez van. Ez a demokrácia, állítólag.

...Két dolog van, ha problémáim vannak, vagy megpróbálom a kapcsolataim és pénz révén megoldani. Ha nem megy, illetve ha átlátom ezt az egészet, hogy felveszem a kesztyűt, ha harcolok, harcolok, ha nem akkor odateszem a nyakamat a guillotine alá, és akkor hagyom, hogy levágják. Van számtalan ilyen dolog.

- Ebben a helyi IPOSZ-ban járt-e valaha?

- Itt megint olyan dolgokat kellene mondanom, amiket nem mondok szívesen, de kérdezte, hogy úgy kikkel tartanék a kapcsolatot, hogy tartanék kapcsolatot. Egy ilyen szervezetben óhatatlanul megjelenik egy olyan réteg, akivel semmilyen szintű kapcsolatot nem kívánok fenntartani.

...Egész más értékrendű emberek, egész másképp élnek. Megvagyunk jól egymással. Én igyekszem mindenkivel jóba lenni. Örülök, hogyha az utcán végigmegegyek, hogy köszönhetek az embereknek. Mindenkinek szoktam köszönni.

...Ez egy nagyon jó dolog, nagyon jó kérdés, vagy nagyon érdekes kérdés, mert a barátaim abból a körből származnak, ahol én is a rendszerváltás környékén éltem. És ez a baráti társaság megmaradt, azonban már csak a romjai maradtak meg. A politika bennünket is elválasztott félelmetes módon. Nagyon szomorú dolog.

- Mit jelent az, hogy elválasztott? Más lett a pártszimpátiájuk?

- Egyrészt a pártszimpátiák, másrészt pedig ugye másként éljük meg a rendszerváltást. Mi akik, ki kell mondani, nyertesei voltunk ennek a rendszerváltásnak, és másként azok, akik a vesztesei voltak ennek a rendszerváltásnak. És ez eltávolított bennünket. De hát ez sajnos, de természetes is azt hiszem.

- Tehát az, aki maradt, a nyertesek, ők szintén vállalkozók?

- Hát, igen. Itt egy... Úgy érve, hogy tíz emberből álló baráti társaság ez, ahol a legnagyobb nyertese a rendszerváltásnak én vagyok. Nem tudok jobb szót, és ne tessék szerénytelenségnek venni, de legtöbbször én vittem. Van egy másik, aki szintén igen jól csinálja, és utána van egy közép, és utána szinte minden pólus megtalálható. De azért senki sem adta olcsón a bőrét, és azért mindenki megtalálta ebben az új társadalomban is a helyét, csak hát nehezebben ment. Volt akinek könnyebben, volt akinek nehezebben.

- Mi kellett a sikerhez?

- Mi kellett a sikerhez? Szerencse, mentalitás, elhivatottság, vakság. Nem tudom, hogy...

- Ezt a vakságot, hogy érti?

- Olvastam egy felmérést az amerikai hadseregről, hogy akik a leghíresebb akadémián végeztek, ki mire vitte. És a közepes, és a gyengébb képességűekből lettek a legnagyobb tábornokok. Tehát ezzel elmondtam mindent. Akik okosabbak voltak, és úgy átlátták a dolgot, hogy mindent átláttak, azok visszarettentek tőle. Az olyan mentalitásúak, mint én, akik hittek valamiben, és csak a célt látták, és csak bizonyos szintig tudták átlátni, vagy voltak képesek átlátni, azok belevágtak.

...hogya valamit el kell intéznem, akkor mint a kopó vércseppeken addig megyek, ameddig megtalálom esetleg a...

- Ez a személyes közvetítéseken keresztül?

- Világos. Addig megyek, amíg azt a kapcsolatot meg nem találom, ahhoz amit el kell, hogy intézzenek nekem. És hogyha ez pénzzel megy, akkor pénzzel, hogyha baráti szívességgel, akkor baráti szívességgel. De nagyon megválasztom, hogy mit csináljak így. Hatalmas energiák kellene. Rengeteg sok idő. És csak akkor, amikor nagyon fontos dolgokról van szó.

...Tehát nem akármilyen évfolyamra jártam. Büszke vagyok egyébként az egyetemre és az évfolyamra. Végtelen nagy büszkeséggel tölt el.

...Most szerveznek a sportolók egy alapítványt, ahol megkértek, hogy én legyek az egyik tag az ötből, azt hiszem. Oda felkértek. Oda feltételes módban igent mondtam, de nagyon rossz tapasztalataim vannak ezekkel a civil szerveződésekkel is. Úgy néz ki, mintha megkeseredett ember lennék, csak nem így van.

...Egyre inkább visszavonulok, és egyre inkább célzatosan támogatok vagy segítek valakit.

...Van egy ideám, hogyha eljutunk odáig majd, ha olyan lesz a helyzet, hogy jó lenne egy olyan alapítványt szervezni, hogy összeszednénk egy csomó pénzt, és azokat a gyerekeket, akik pénz miatt nem tudnak tanulni, támogassuk. De még nem jutottam el odáig. Ahhoz az kell, hogy itt kevesebb feladatomban legyen, és akkor talán olyat is teszek, amit úgy szívem szerint nagyon szívesen teszek.

...egy dologban hiszek, egy klasszikus értékrendben, és ez a Tízparancsolat. Mindegy, hogy a Biblia mit ír ezer másik oldalon, a Tízparancsolat egy nagyon fontos értékrend. Azt mondanám, nem vagyok hibátlan, igyekszem nem vétetni a Tízparancsolat ellen. Nagyon fontosnak tartom, benne van a döntésekben, minden fajta döntésben.

- Megengedhetem magamnak azt a luxust, hogy őszinte legyek. Amikor be tetszett itt jönni, nem tudom, hogy látta-e itt a két zászlórudat. Az egyik a cégnek a zászlója, a másikon a magyar zászló (8.kép). Azt hiszem, hogy mindent elmond a politikai hitvallásomról, az elkötelezettségemről, a politikai nézetemről.

...- Volt-e olyan esete, hogy önben bízott valaki, és aztán elveszítette ezt a bizalmat. Akár véletlenül is.

- Nem tudom, mert ha valamire nagyon kényes vagyok, az ez. Ott van az a nyolcszázézes ügylet, aminek bedőlünk, mert föbe lőtte magát az a valaki. Én azt az árut az egyik ügyfelemtől megvásároltam, illetve én csak közvetítő voltam, de rajtam keresztül ment az egész, mert így volt logikus és így kellett megoldani, és én természetesen kifizettem a pénzt. Tehát semmilyen tekintetben nem károsodott, hisz velem volt ő jogviszonyban. Ez a fajta értékrend az egész életemen végigvonul. Ha én valamit megígértem, vagy megígérek, és abból rosszul is fogok kijönni, én végigviszem, nem fogok otthagyni senkit. ... Nem tudom másra hárítani, igyekszem, nagyon szeretem, ha bíznak

bennem, nagyon jól esik, a hiúságomat igen legyezi, de cserébe nem szoktam senkit vízben hagyni, ha bízik bennem, az utolsó pillanatig kiállok mellette. Legfeljebb legközelebb nem fogok bele olyan dolgokba, amiből rosszul jöttem ki.

... Ki vagyok én? Egy ember vagyok, aki Magyarországon él, aki egy parasztcsaládba született, egy földes szobába, ha úgy tetszik, ahonnan eljutott odáig, hogy vállalkozása van.

- Ebben a meghatározásban benne van-e az, hogy vállalkozó, hogy valahonnan eljutott valahová, és ahol most van, abban egy kiemelt dimenzió az, hogy vállalkozó? Azt nézem, hogy mi van a névjegykártyáján: F. L. okleveles erdőmérnök, azt is odáírhatta volna, hogy vállalkozó.

- Nem.

- Azt is, hogy ügyvezető.

- Nem.

- És miért nem?

- Azért, mert én nagyon büszke vagyok arra, hogy én erdőmérnök vagyok, nagyon kevés erdőmérnök végez, én egy nagyon csodálatos egyetemre jártam, szuper évfolyamba, ahol...

Mindenki a szakmában dolgozik, ez más évfolyamokban körülbelül ötven százalék. Nálunk, kis túlzással, száz százalék. Igen nagy karriereket csináltak, rektort adtunk, vezérigazgatókat, kereskedelmi igazgatókat, tudományos intézetek igazgatóig adtuk az évfolyamból, én nagyon büszke vagyok erre az évfolyamra, büszke vagyok a diplomámra is.

- Mennyire fontos ez, hogy ennek a vállalkozásnak a tulajdonosa?

- Volt egy időszak, amikor elkaptam a gépszíj, szerencsére nagyon rövid időszak volt, és szerencsére ott volt mellettem a feleségem, amikor azt hittem, hogy azért mert vállalkozó vagyok és azért mert anyagiakat, tehát eszközöket és pénzt birtoklok, különb ember vagyok, mint korábban. Ez a felismerés, a kezdeti lendületnek, naivitásnak ahogy kezdtem ezt az egészet, tudható be és azért eljutottam odáig, hogy rájöjjenek, hogy az élet nagyon sok más dologról szól. Nyugodtan mondhatom úgy, hogy a családról, a barátságokról, az emberi kapcsolataimról, amikre nagyon büszke vagyok, nagyon fontosak számomra, és természetesen a vállalkozásról is, amit nem lehet sorrend szerint felsorolni, hanem úgy kell felfogni, mint egy kört, mint a Pepsi Cola tetején van a tűz és a víz, hát itt több tényezőt lehetne, amelyiket ha kiveszed belőle, az már nem kerek egész, és ilyen tekintetben a vállalkozás az életemben nagyon fontos dolog, de ugyanolyan fontos volt ez a társadalmi megbízás is, hogy engem választottak. Nyilvánvaló, hogy ez más dimenzió, ebből élünk, tehát ez a mindennapok jólétét biztosítja, de nem mindenható, és nem a legfontosabb, hogy mindent alárendelnék.

- Önnek mit jelent az, hogy siker?

- Én egy szerencsés alkat vagyok. Pont az érzelmeimen keresztül eszméletlenül befolyásolnak a sikerek és a kudarcok. A siker az a fajta valuta, amit jobban szeretek, mint a pénzt. Lehet, hogy ha nem lenne pénzem, a pénz is viszonylagos dolog, mert a tízszer ennyi pénz is kevés lehet mások pénzéhez, de ahonnan én indultam, nem felejtettem el, mert ez egy csodálatos, hatalmas dolog, hogy itt tartok. A sikerek azok nagyon fontosak, és ugyanilyen fontosak a kudarcok is. Engem a kudarcok nem tudnak letörni, mondjuk biztos, hogy egy pár napra rossz érzéseim vannak, és olyankor nem is alszok, de engem a kudarcok mindig megacéloznak. A kudarcok azok a próbák, amikor



bebizonyíthatom magamnak is, a környezetemnek is, hogy ezt csak én, vagy mi tudjuk elintézni, és el is intézzük.

...- Sikeresnek tartaná-e magát, ha a vállalkozása nem lenne sikeres?

- Az érzelmeimmel és az eszemmel is meg tudnám fogalmazni. Az eszemmel azt mondanám, hogy fogalmam sincs, másképp kellett volna megélni az életet, de akkor amikor nem volt vállalkozásom és a szocializmusban dolgoztunk, nekem van összehasonlításom, jelentős mennyiséget dolgoztam akkor is, tehát a munkáséveimnek a felét ott dolgoztam. Én akkor is sikeresnek éreztem magam, amikor ezek a visszajelzések nem a főnökeimtől jöttek, hanem én tudtam, hogy miket kell megnézni. Lehet, hogy ez egy ilyen öngerjesztő dolog, de az megmértem engem, hogy én mit csináltam. Amikor a hátam mögé nézek és látom az elvégzett munkát, és annak a minőségét is látom, olyankor sikeresnek éreztem magam. Az biztos, hogy most már olyan szinten kötődök a vállalkozásomhoz, hogy ha a vállalkozásom valami miatt tönkremenne, nehéz lenne feldolgozni, tehát lehet, hogy sikertelennek érezném magam.

...Én mindent amit eddig elértem, azt a munkámmal értem el, tehát megint a sikerhez egy nagyon fontos adalék. Azt mondanám, hogy nem ismerem azt az érzést, hogy kapni valamit, tehát ilyen nagyságrendben, hogy viselkednék. Az nekem nagyon fontos, hogy bejöjjenek, hogy dolgozzak, hogy létrehozzak valamit, egyébként is azokat a meglévő anyagi forrásaimat, amiket arra tudnám használni, hogy jobban éljek, azokat sem használom arra. Elmehetnék Kínába, Japánba. Mexicóba csak azért voltam, mert a feleségem elrágatott, mert a nagybátyjáéknak nyaralójuk van Mexicóban, és öt éven keresztül fűzött, hogy menjünk el és hát csak a repülőjegyet kell, mert ott fogunk lakni, ráadásul egy nagyon gazdag hely, a világ egyik leghíresebb üdülőhelyén. Oda is csak azért, mert a cél miatt, mert egyébként nem. Utolsó fillérig befektetném azt a pénzt, és másnap ugyanúgy izgulnék valamiért, legfeljebb a tizedes vesszőt máshová tennék.

- A szüleinek mi volt az elképzelésük az ön gyerekkorában, hogy mi lesz a fiúkból, mi legyen, legyen-e sikeres, egyáltalán felmerült-e ez az egész dolog? Mi lesz belőle, az jó lesz-e? Mi lett a többiekből, a szomszédságból?

- Csak én másztam ki abból a közezből amelyikbe születtem és ez kizárólag anyámnak köszönhető. Anyám nem egy szűk gondolkodású, parasztasszony volt, és ezt nem pejoratív értelemben mondom, hanem annak ellenére, hogy oda születtem, és 1927-ben születtem oda, nem most, egy széles világlátású mindig a jót, az újat, a többet akaró, azért lett fürdőszobánk, mert anyám akarta, és igénye volt rá, és azért is mentem egyetemre, mert anyám kitaposta belőlem, belőlünk. Nagyon egyszerű volt a képlet: azt nem akarták, hogy a napon aszalódjak, és kapáljam a kukoricát, vagy gyűjtsem a szénát a réten, mert ők ebben éltek, ők azt látták, hogy vannak olyan emberek, akik autóban ülnek és fehér ing, nyakkendőben közlekednek, és azok az emberek boldog emberek, mert nem kell ilyen nehéz munkával keresniük a kenyerüket. Hát itt tévedtek a szüleim. A fehér ing, nyakkendő és az autó, meg a boldogság megint nem szinonimák, de ők akkor ezt így gondolták, hogy nekem ezt az életet szánják, mert akkor én biztos, hogy boldog leszek.

- Ehhez feltehetően megvoltak a képességei.

- Természetesen. De volt az életemben egy olyan kritikus pillanat, amikor majdnem otthagytam az egyetemet. Olyan közeg volt az egyetem, az egy nagyon zárt világ, négyen vagy öten vagyunk, akik

nem erdész családból származnak, és ott hatalmas verseny ment azért, hogy a hetvenöt elsőévesből a harmadik év első felére ötvenre adott a Minisztérium keretet.

- A többit kibuktatták?

- A többit kibuktatták, kiostálták.

- Bármilyen áron?

- Igen. Akkor is úgy működött a dolog, hogy azokat rostálták ki, akiknek nem voltak kapcsolataik. Az én apám, mindig úgy jellemeztem, annak ellenére, hogy az életem legnagyobb embere, hogy egy ilyen munkanadrágos parasztember volt. Hát mit tudott az apám eljönni, hogy én hogy vizsgázok? Évfolyamtársaimat a dékán vizsgáztatta le, mert tudta, hogy ki fogja rúgni a professzor. Az a professzor nem ismert Istent és kegyelmet. Elment hozzá és míg a professzor a táblánál előadást tartott, beírta az indexbe a jegyet, csak alá kellett írni, tehát ilyenek voltak abban az évfolyamban. Én ilyen közegben szocializálódtam, és itt kellett megállnom a helyem.

- Tehát, hogy velük kellett versenyezni.

- Világos. Vagy akinek beírták a kilencedik utóvizsgát, és az automatikusan az eltanácsolást jelentette, annak eljött az apja, és kijavították a kilencedik utóvizsgát, már nem volt kilencedik utóvizsga. És ezt én láttam, és nagyon nehéz volt megélnem, és azt mondtam, hogy én innen el fogok jönni, mert én ezt nem akarom. És akkor anyám minden eszközt bevetve, ez most megint gusztustalan, idézőjelben, szabályosokat, szabálytalanokat, mocskokat, ocsmányt, tehát mindent bevetett, hogy visszamenjek, és ez egy jó döntés volt visszamenni.

- Egyedüli gyerek volt, fiú, és az édesanyja volt az, aki ezeket a követelményeket állította, hogy ezt meg kell ugrani?

- Így van, pontosan.

- És az édesapja milyen személyiség volt? Jámbor?

- Nem, határozott ember volt, nagyon pontos, nagyon precíz, szerették a környezetében, elfogadták, és ez nem csak a gyerek elfogultsága, világítótorony volt. Mindig olyan közeg volt, aki példát adott a környezetének. Csak egy dolog: mondjuk nekünk voltak a legjobb lovaink, vagy az én nagyapámnak voltak a legjobb minősítéssel rendelkező lovai, vagy az én nagyapám 1945 előtt parasztember létére, mezőgazdasági újságokba cikkeket írt. Tetszik érteni ezt a fajta értékrendet.

- Igen.

- Míg apám egy olyan fajta ember volt, aki szeretett, tehát ő egy ilyen szeretős típusú ember volt, anyám sokkal racionálisabb volt, annak ellenére, hogy semmi baj nem volt, nagyon közel voltunk egymáshoz, nagyon szeretett, sőt bizonyos dolgokban túl szeretett. De hát az anyám racionális volt, hogy aminek meg kell történnie...

- És ők is aktív vallásgyakorlók voltak?

- Igen, természetesen.

- A nagyapára emlékszem. És volt valaki, aki első adófizető volt.

- Az a másik nagyapám volt.

- És ő is gazdálkodó volt?

- Igen.

- Szóval mind a kettő kiemelkedik.

- Hogyne. Itt a kiemelkedést ne úgy tessék venni, hogy a vagyonokat tekintve, összehasonlítva az ő közéjük, alig különböztünk, sőt, talán kevesebbünk is volt, mint sokunknak, de az a fajta értékrend, az a fajta emberi tartás, ami szerintem fontosabb bizonyos helyzetekben, az mind a két családban nagyon jelentősen jelen volt, úgyhogy szerencsésen ötvöződtem.

- Volt is egy ilyen elvárás hogy ez megtörténjen ?

- Világos, főleg anyám részéről, apám is persze támogatott ebben, de amikor elmondtam apámnak, hogy mi történt velem az egyetemen, akkor azt mondta, hogy: >>Gyere haza. Mi itt dolgozunk, mi meg fogjuk állni a helyünket, mi nem fogunk kegyelemkenyéren, nem fogunk szociális segílyen élni, mi akkor is megálljuk a helyünket.<< Meg anyám azért csak látta, hogy az autóban ülő emberek, hát azért...

- A boldogságról szeretném egy kicsit kérdezni, meg az elégedettségről, ha mindent összevetve gondol az eddigi életére, akkor boldognak tartja-e magát?

- Abszolút. Amikor imádkozom, akkor én mindig hálát adok a jó Istennek, hogy ide születtem, hogy kik voltak a szüleim, hogy kik voltak a gyerekkori barátaim, hogy kik voltak a rokonaim, hogy középiskolába kikkel jártam, hogy egyetemre hova jártam, hogy dolgozni, hogy dolgozhattam, hogy milyen szakmám van, hogy milyen hivatásom van és, hogy milyen családom van, hogy milyen gyerekeim vannak, és, hogy most mim van. Abszolút elégedett vagyok. Sőt azt szoktam mondani, hogy a jó Isten nem is értem, hogy miért adott nekem ennyi mindent, sokszor talán érdemtelenül is többet kaptam, mint amit megérdemelnék. Mert sok embernek, akik nem dolgoznak kevesebbet, mint én kevesebb jut és ezt valahogy igazságtalannak tartom.

...- Ilyen automata reflexeim vannak, hogy nem tartok otthon pénzt, nincsenek jelentős értékeim, nem nagyon provokálom a környezetemet, hogy hogyan élek, de egyébként jólesik így élni, hogy milyen házam van, milyen autóim vannak. De abban biztos vagyok, hogy ha hozzányúlnak a vagyonomhoz, vagy a dolgaimhoz, akkor addig megyek, ameddig azt el nem rendezem. Vagy a rendőrséggel lerendezem, vagy most életem első nagy dilemmája előtt állok, hogyha a rendőrség nem fogja lerendezni, akkor hogyan lehet ezt lerendezni, mert mindenképpen meg fogom védeni a vagyonomat, hisz az őseim is megvédték mindenkitől, én is meg fogom védeni, nem engedem, hogy mások úgy használják a vagyontárgyaimat, hogy ..

- Lopják az erdőt?

- Pontosan. Kimentek és kivágtak egy hektár erdőt, semmi bizonyíték, és tudjuk, hogy kik voltak, de hát a rendőrség tehetetlen, mert egymásra mutogatnak az emberek, stb. És hát majd el kell gondolkodnom azon, hogy valamilyen módon tudatom ezekkel az emberekkel, hogy tudom, hogy ők voltak és jelezni is fogom ezt a dolgot. Pontosan azért, mert nem bizok sem a rendőrökben, sem az igazságszolgáltatásban. Ez a társadalmi közeg lett ilyen. Én nagyon hithű vagyok ilyen tekintetben, tehát olyan naiv és olyan hülye, hogy így intéztem a dolgaimat, most jutottam el először odáig, hogy talán másképp kellene intézni. Tudatosan, szétmegy a híre, el fogják mondani ezek a csirkefogók egymás között

- Hogy innen lehet.

- Hogy innen lehet, vagy innen nem lehet. És ilyen egyszerű, hogy velem nem lehet ujjat húzni. Azért itt vannak erkölcsi határok, amiket át kell lépni, majd ezt meg kell még gondolnom, hogy átlépe-e

ezeket. De egyébként így gondolkodom, hogy fehér vagy fekete nagyon sok mindenben, ez tudom, hogy beszűkült gondolkodás sok tekintetben, de abban az esetben, ha védenem kell azt, amit munkával megszereztem, az a bosszantó, hogy soha egyetlen egy mocskot tolvaj nem jött még el hozzám, hogy segítek neki, mert megfagy. Semmi probléma. Miben kell segíteni? Innen még ember nem ment úgy el, hogy ne segítettem volna, pontosan azért, mert talán a jó Isten sokkal többet adott, mint amire érdemes vagyok. Mindenkinék segíték, de azt nem tűröm, hogy valaki kimenjen és kiszolgálja magát.”

A vállalkozó identitása sokféle elemből építkezik, ha új helyzet adódik, amiben megoldásokat kell találni, ezekhez fordul. Mit tettek (volna) ősei, mit mond a tízparancsolat, mit követel a szülőföld érdeke, vagy milyen szolidaritási kötelezettségei vannak, mivel tartozik szülei erőfeszítéseikért, be kell-e váltania és hogyan a hozzáfűzött reményeket, hogyan kell egyensúlyozni a reális világ gyakorlati követelményei és az örökölt, internalizálódott értékek, normák között. Jelenlegi szerepeinek mindegyikében, vállalkozó, munkaadó, menedzser, munkás, apa, egyháztag, szakmai közösség tagja és mint olyan személy aki szülein, az azok felmenőin keresztül hordozza és alakítja a hely történetét markánsan megnyilvánul tudatosan vállalt identitása. A siker nem pusztán gazdasági mutatókkal kifejezhető dolog számára, hanem:

„...azért eljutottam odáig, hogy rájövök, hogy az élet nagyon sok más dologról szól. Nyugodtan mondhatom úgy, hogy a családról, a barátságokról, az emberi kapcsolataimról, amikre nagyon büszke vagyok, nagyon fontosak számomra, és természetesen a vállalkozásról is, amit nem lehet sorrend szerint felsorolni, hanem úgy kell felfogni, mint egy kört, mint a Pepsi Cola tetején van a tűz és a víz.”

A vállalkozás, a munka és az élet többi dolgai egymáshoz való viszonyának jellemzésére a Jin Jang szimbólumot használta. Ez a viszony semmiképpen nem jelenti a munka, a gazdasági szerepek dominanciáját, a siker sem ezekhez kötődik kizárólagosan.



7. kép: Ez van a kerítésen belül

Privatizált és azóta részben felújított régi téész épületek, a falu végén, félig az erdőben. Egy pénzügyileg stabil, folyamatosan növekvő kisvállalkozás, puritán keretben. Itt kint minden nagyon minimalista és funkcionális. Titkárnő és fotel nincs a főépületben, van viszont könyvelő, mindenkinek mobiltelefonja és lesz ISO minősítés.



#### 8. kép: Ezek a zászlók

Az egyik a cég zászlója, a másik a magyar zászló a cég közponja előtt. Ezek a tulajdonos szerint kifejezik az ő elkötelezettségét, politikai nézeteit. A vállalkozása és a hazája. Az elsőben kompetensnek és hatékornak érzi magát, a közügyektől viszont fájdalmas választási tapasztalatokat követően visszavonult.

### **2. 3. A vállalkozók siker reprezentációi – A siker és a boldogság**

Először 1990-ben tettünk fel a sikerre vonatkozó kérdést. A vizsgálati módszer akkor kérdőíves megkérdezés volt, annak ellenére, hogy nyitott kérdést használtunk: Az „Ön számára mit jelent a siker a munkájában?” kérdésre meglehetősen egyhangú és szűkszavú válaszokat kaptunk. Valószínű, hogy azért mert munkára szűkítettük a kérdést, és, ha azt kérdeztük volna, hogy a sikernek milyen jelentést tulajdonítanak általában valamint az életük egészére nézve, akkor többféle, sokatmondóbb választ kaptunk volna. A válaszok minőségét meghatározhatta a vizsgálat módszere is, ami beállítódást teremtett a rövid válaszokra. Tartalmilag a következő válasz változatok merültek fel:

1. jól, becsülettel elvégez valamit,
2. élvezi amit csinál,
3. a megrendelő elégedett, visszatér.

Még elvételre sem merült fel, hogy olyan dolgokat említsenek amik a munkán túlmutáltak volna. A társadalmi térben való elmozdulás és a munka minőségének esetleges összefüggésére senki sem utalt. A legelső kérdőívet a próbakérdés során egy nagyon idős karosszerialakattal vettem fel. A sikerre vonatkozó kérdésre válaszként megmutatta a kertjében álló két nagy eperfát. Az eperfák látták el azt a funkciót, amit ma az ún. huzatópadokkal végeznek, a sérült, benyomódott autókarszéria elemek „kihúzását”. Az eperfák megtekintését követően egy vastag fényképalbum következett, azoknak a sérült autóknak a fényképével, amelyek a legnagyobb szakmai kihívást jelentették számára. A képek az „ilyen volt és ilyen lett” állapotokat rögzítették. Számára a siker elsődlegesen a szakmai sikert jelentette, azt, hogy majdnem eszköztelenül, a saját találékonyságára, ügyességére és kitartására

hagyatkozva magas színvonalon megjavít valamit. Ő erre volt büszke, identitása centrumában ez állt.

Az 1995-ös interjúk olyan vállalkozókkal készültek, akiket a vizsgálati terep reprezentatív helyi nyilvánossága sikeresnek, illetve lecsúszónak ítélt. A kutatás ezen részéről már bővebben beszámoltam (Tóth [1997]).

A kutatás célja annak feltárása volt, hogy a két csoport, sikeresek és sikertelenek, kudarcot megélték csoportja, különbözik-e és milyen dimenziókban. Az interjúk feldolgozása során merültek fel a sikerrel kapcsolatos további kérdések, amelyek megválaszolására a 2003-as vizsgálat során törekedtünk.

1995-ben az első szembeszökő jelenséget már a sikeresek és lecsúszók csoportjának összeállításánál tapasztaltuk. A két listát a helyi reprezentatív közvélemény megkérdezésével hoztuk létre. Annak megítélése, hogy ki a sikeres és ki a sikertelen vállalkozó, nem gazdasági dimenziók mentén, hanem társadalmi- kulturális értelmezés alapján történt. A család stabilitása, az, hogy „szépen élnek”, az egészséges, közmegítélésben jóra való gyerekek mind részei - ebben a környezetben - a vállalkozói sikernek. A vállalkozói kudarcot szintén nem valamilyen gazdasági helyzettel, hanem gyakran egyéni, vagy életviteli sajátosságokkal azonosították.

Az egydimenziós sikerfelfogás, amely szerint a siker azonos a társadalmilag kívánatos (anyagi) javak közül a több birtoklásával, illetve a társadalmilag kívánatos pozíciók közül a magasabb elfoglalásával, amelyek még több birtoklásához segítik tulajdonosaikat, nem volt tapasztalható.

Az egydimenziós sikermeghatározás és a helyi közvéleménykutatás résztvevőinek bizonytalanabb körvonalú, többdimenziós sikerfelfogása közötti különbség, hasonlít ahhoz a különbséghez, amely az életszínvonal és az életminőség között van. Az életminőség az élet nem anyagi dimenzióiban megvalósított „jóllét”, megelégedettség, boldogság, lelki szükségletek kielégítése, önmegvalósítás.

Az a mennyiségi szemlélet ami elsősorban a GDP-re támaszkodik, amikor annak megítéléséről van szó, hogy hol élnek az emberek jobban ma már nem tartható, mert az emberek jóllétét (well-being) olyan, közvetlenül nem gazdasági természetű tényezők is jelentősen meghatározzák mint a természeti környezet tisztasága, vagy a lakóhely biztonsága, illetve az oktatásban való részvétel. Az emberek szubjektív jólléte nem növekszik kétszeresére akkor, ha a GDP kétszeresére nő.

A GDP-ben való gondolkodást felválthatja más mutatók számbavétele: ilyen például az ISEW fogalma (a fenntartható gazdasági jólét) vagy, hogy a Világbank GDP helyett az egy főre vetített vagyonban mér.



A háromféle minőségű számbavett nemzeti vagyon közül az első: az "előállított javak" (gépek, gyárak, infrastruktúra), a második: a természeti kincsek (beleértve a termőföld, vizek, levegő tisztaságát is!), a harmadik vagyontétel: az emberi erőforrások (például a táplálkozás, egészségi állapot és a képzettség szintje). Az ilyen és az ehhez hasonló közelítések szakítást jelentenek a pusztán kvantitatív szemlélettel. Ennek a felismerésnek megfelelően váltották fel az életminőség kutatások az életszínvonal kutatásokat. A különféle jólétkoncepciókat, „életminőség” fogalmakat és az ezeket tükröző szubjektív mutatókat Hegedűs Rita foglalta össze (Hegedűs [2001]).

Az, hogy a siker fontos-e és mennyire, az emberi szükségletek különböző modelljei felől is közelíthető. Maslow modelljében az ötszintes emberi szükséglet-hierarchia alsó szintjén a fiziológiai, a második szinten a biztonsággal kapcsolatos, a harmadikon a szeretet, mások által való elfogadottság, majd a negyediken, az önmegvalósítás szükségletének megfelelő legfelső szint alatt helyezkedik el a siker, az elismertség emberi szükséglete. Ezen szint kifejtésekor a társadalmi elismertség, a presztízs és a státus mellett Maslow az önértékelés és az önbecsülés szükségletét is ide sorolja (Maslow [1954]).

Allardt három szintes emberi szükséglet modellje ötvözi az életminőség és életszínvonallal kapcsolatos megfontolásokat. A három szint a birtoklás, a szeretet és a létezés szintje (having, loving, being).

-Having: azokra az anyagi feltételekre utal amelyek fontosak a túléléshez és a nyomorúság elkerüléséhez. Táplálék, víz, levegő, védelem az éghajlat, a környezet viszonyaitól, a betegségekkel szemben. Ez a szint az életszínvonal fogalmához kötött. Ide tartoznak:

- gazdasági források: jövedelem és vagyon,
- lakásfeltételek: tér és felszereltség,
- foglalkoztatottság: a munkanélküliség jelenléte,
- munkafeltételek: zaj és hő a munkahelyen, fizikai munka rutinja, a stressz mértéke,
- egészség: különböző tünetek megléte ill. hiánya, az orvosi segítség elérhetősége, és
- az oktatás: az formális iskolai oktatásban töltött évek száma.

- Loving: a többi emberhez való kapcsolódás és a társas identitás kialakításának szükséglete. A valahová való tartozás igénye, jól működő emberi kapcsolatok, a biztonság és boldogság érzését biztosító szolidaritás alapú kapcsolatok. Ezek már az életminőség kategóriái, ide tartoznak:

- kapcsolódás a helyi közösség tagjaihoz, a velük való érintkezés,

- kötődés a családhoz és a vérrokonokhoz,
  - aktív barátságok,
  - szervezetekben és szövetségekben tagtársakhoz való kötődés ill. velük való kapcsolat és
  - kapcsolat a munkatársakkal.
- Being: szükséglet a társadalomba való integrálódásra és arra, hogy a természettel harmóniában éljünk. A létezés értelmével, az önmegvalósítás, önkiteljesedés lehetőségeivel összefüggő vágyak, igények. Ide tartoznak a következő kérdések:
- milyen mértékben vesz részt az egyén azokban a döntésekben és aktivitásokban, amelyek az életét befolyásolják,
  - politikai aktivitás,
  - lehetőség a szabadidős tevékenységre,
  - lehetőség az értelmes munkára és
  - lehetőség a természet élvezetére, akár szemlélődésen keresztül, akár olyan aktivitásokkal mint a séta, a kertészet, a horgászat stb.

A szükséglethierarchia különböző szintjein a szükségletek kielégítettségének mértékét objektív és szubjektív mutatók jelzik (Allardt [1998]):

	Objektív indikátorok	Szubjektív indikátorok
Having: anyagi és személytelen szükségletek	A létfeltételek és környezeti feltételek objektív mérése	A létfeltételekkel való Elégedettség / elégedetlenség szubjektív érzése
Loving: társas szükségletek	A más emberekhez fűződő objektív viszony mérése	Boldogtalanság / boldogság – szubjektív érzések a társas kapcsolatokkal kapcsolatosan
Being: a személyes fejlődés szükséglete	Az emberek viszonyának objektív mértéke a) a társadalomhoz b) a természethez	Az elidegenedés, illetve személyes növekedés szubjektív érzése

Hazai életminőség kutatások azt mutatták ki, hogy egyrészt a jobb anyagi helyzetben lévők elégedettebbek, másrészt az elégedettség és a szubjektív életminőséget

szintetizáltan jelző boldogság szorosan összefügg (Utasi [2002], Spéder-Kapitány [2002]).

Az allardt-i modell nem említi a siker, az elismertség szükségletét, de azt implikálja, hogy a birtoklás színjén levő szükségletek kielégítése nem elég a boldogság szubjektív érzéséhez, ehhez szükség van emberi kapcsolatokra.

A 2003-as interjúkban a siker jelentésének meghatározásában kétféle törekvés volt tapasztalható, az egyik az, amikor a sikert kizárták a saját maguk számára lehetséges alternatívák köréből. Úgy, ahogyan a habitus a valószínűségi okság mechanizmusát működteti: Nem vagyunk sikeresek, nincs is rá esélyünk, a siker máshol van, nem a mi világunk része, nem is vágyunk rá. Az a sikeres, aki olimpiikon, vagy benne van a vállalkozók lapjában.

„- Mennyire fontos a siker?

- Biztos, hogy fontos.

- Milyen értelemben?

- De jobban örülök a fiam sikereinek mint a sajátomnak, én nem, lehet, hogy azért, mert soha nem voltam sikeres, mert nem voltam.

- Ki a sikeres?

- Ez a Kereskedelmi és Iparkamara Lapja (mutat egy portrét) itt mindig van valaki.

- Aki sikeres?

- Igen.

- Ezek mit tudnak?

- Valamit elértek, valamelyik cégnek az igazgatói, tulajdonosa.

- Fent vannak a hierarchiában?

- Most, ha kicsiben nézem alapján véve sikeres vagyok, mert van egy családom, vannak barátaim, olyan sok pénzem nincs, de olyan fajta vagyok, aki tesz vesz, és lehet, hogy ha lenne annyi pénzem, akkor sem hivalkodnék vele. Van egy szólás is, hogy: Az okos ember azt is eltitkolja amiye van, a hülye meg azzal is dicsekszik amiye nincs.” (46 éves, kereskedő)

„- A sikert hogyan határoznád meg, számodra mit jelent, hogy siker, sikeres vállalkozás?

- A sikeres vállalkozás nyilván egy jó dolog, és hát én nem tartozom a sikeres vállalkozók közé. Ez megint attól függ, hogy mit nevezünk sikeresnek, hogy a pénz, vagy...

- Hogy számít-e más, mint a pénz?

- A megbecsülés a legtöbb, nyilván a pénz áll az első helyen, sajnos pont most ebben a mai világban az a lényeg, hogy mennyi pénzed van.” (58 éves, bt. tulajdonos)

„- Hogyan határozná meg a sikert? Mit tart sikernek?

- Azt nem nevezem sikernek, amit esetlegesen elértünk. Azt, hogy sikerült az tény, de az nem feltétlenül siker, de ezt sokan mások is elérik, az úgy sajátmagunk felé egyfajta siker, de hát szerintem

a siker az, ha valaki olyan nagyon kiemelkedőt teljesít. Mint például egy olimpiai dolog. Tehát nem munkára hagyatkozva, hanem mint egy sportoló, vagy egy.

- Kiemelkedik a többi közül?

- Igen, én azt tartom sikernek. Én azt amit én, azt nem tartom sikernek. Olyan mint én, az utcában van, mit tudom én, öt. Tehát ez nem siker.

- Nem tartja magát sikeresnek?

- Nem. Sikeresnek magam felé, meg ahhoz képest, amit itt az előbb is beszélünk, hogy egy magánember, de hát ebből nagyon sok van szerintem, az ilyen kategóriájú emberekből mint én. Szerintem ez nem feltétlen siker.” (34 éves bt. tulajdonos)

A másik sajátos siker reprezentáció ebben a vállalkozói körben az, amelyben a siker mint számukra is lehetséges, elérhető állapot jelenik meg. Ebben az esetben a siker esetleges általánosabb megközelítéseit elvetik, és:

1. Felcserélik a boldogsággal: az sikeres aki boldog, illetve a siker nem boldogít.

„- Hogyan definiálnád a sikert, mi a siker, vagy ki a sikeres?

- Hát aki olyan mint én. Tehát összhangban van a környezetével, együtt él vele. Valamennyire tolerálja is azt, bizonyos szintig, szereti a környezetét, jól érzi magát a bőrében, az egy sikeres ember. Az, hogy most ehhez kell-e neki pénz, vagy anyagi jólét, vagy esetleg, olyan környezetet kell, hogy kialakítson maga köré, hogy kényelmesen éljen, ezek másodlagosak. Tehát nem biztos, hogy az a sikeres akinek sok pénze van. Lehet olyan emberke, aki úgy érzi magát sikeresnek, hogy nem is az anyagi, hanem kimondottan a környezete, a család, azok teszik boldoggá az életét, de egy biztos, hogy a sikert és a boldogságot, én összekötném a kettőt, hiszen együttjár, hiszen mindig együtt kell hordani. Tehát aki sikeres, az akkor sikeres csak, ha boldog is mellette.

- Te sikeresnek tartod a vállalkozásodat?

- Igen. Sikertörténet.

- Ha mindent egybevetve gondolsz a mostani életedre, akkor mit mondanál; Mennyire vagy boldog vagy boldogtalan?

- Hát mivel azt csinálom, és mondtam, hogy a siker és a boldogság nagyon összefügg, azt csinálom amit szeretek és sikeres is vagyok ebben. Emiatt, illetve mert úgy érzem, hogy amit csinálom azt jól is csinálom. Tehát én most nagyon boldog vagyok, a családi életemben sincs probléma, tehát ez is fontos a boldogsághoz azért, ha már egyszer elköteleztük magunkat egy házasságban. Ott sincs ilyen probléma, tehát úgy érzem magamat, hogy maradéktalanul boldog vagyok. Akiket barátoknak tekintek és szeretek, azokat barátoknak tudom tartani a mai napig. Boldog vagyok, egy mondatban megfogalmazva.” (41 éves, egyéni vállalkozó)

2. Kiküszöbölik a siker hagyományos társadalmi dimenzióját, a társadalmi térben felfelé irányuló mozgást, és a sikert a jól elvégzett munkával, munkájuk, szolgáltatásuk minőségével azonosítják:

„- Hogyha nagyon sok pénze lenne, akkor nem zárná be a műhelyt?

- Nem tudnám elképzelni. Még ha húsz milliót nyernék a lottón akkor se tudnám elképzelni, hogy ne dolgoznék. Én nem mondtam Önnek el az egész, mostmár két óra hosszája beszélgetünk, az egész életemnek a lényege: én sose elsősorban a pénzért dolgoztam. Lehet, hogy ki fog nevetni, de ez így van. Az se az utolsó dolog a pénz. Nekem maga az a munka, hogy dolgozhatok. Ez nekem olyan sikerélmény, hogy különösen sok mindent csinállok, sokfajta dolgokat és mindig módosítom, mindig csinállok valami újat ezekbe. Ez olyan sikerélményt ad nekem, ami éltet. Ami adja azt, hogy csináljam, értelme van neki, vagy jól érzem magam az én sikerem is abba van, hogy az a darab egy bizonyos dolgot legyártottunk, megvan a tulajdonos elégedve, örül neki, visszaszól telefonon, nagyon jó gyerekek, jaj de fain, éveken keresztül visszajönnek vizsgáztatni, azért csinálom, engem ez éltet. Ezért csinálom. Most se vagyok rászorulva, hogy dolgozzak, mert hatvan valahány ezer forint nyugdíjam van. (70 éves, kovács)

3. A sikert azonosítják azzal, hogy személyesen milyen az elfogadottságuk a társas környezetük által. Mennyire szeretik és becsülik őket, milyen a helyi közösségben a presztízsük.

„- Hogyan határoznák meg a sikert a saját maguk számára, mitől vagy mikor érzik magukat sikeresnek, vagy fontos-e ez egyáltalán?

- Hát az egy jó érzés, ha egy jó üzletet összehozunk, vagy valaki olyan visszajelzést ad, hogy jaj, de jók, meg jaj, de kedvesek vagyunk, meg ingyen kivisszük az árut, és mikor az ember nem fogad el egy fillért se, mert ez a szolgáltatásunk, akkor az a siker.

- *Meg az, hogy Pestről eljön ide vásárolni egy ember, mert neki az ismerőse azt mondta, hogy itt milyen szuperül, meg milyen jól kiszolgáltuk.*

- Mert áldozunk rá fél órát, hogy az ő nyűgjét, meg mindent meghallgatunk, hogy mit szeretne.

- *Meg számtalan vevő az tényleg olyan. Ez nem baráti viszony, de olyan, hogy eljön, és tényleg, leül arra a zsákra és képes félórát itt elbeszélgetni.” (36 éves, magánkereskedő)*

„- Te a sikert hogy határoznád meg, mi számodra a jelentése a sikernek?

- Nekem a munkámban, vállalkozásomban. Én nagyon örülök annak, már meséltem, hogy jönnek utánunk a vevők, én ezt nagy sikernek tartom. Nem az, hogy jön a vevő, és itt hagyja a pénzét, hanem utána, hogy visszajön. A múltkor eljött egy hölgy és leült oda az asztalhoz, és azt mondta, hogy olyan jó ide magukhoz bejönni, nekem ez a siker. Hogy jönnek, ismerem a nevüket, családjukat, elmondják, hogy ez történt, az történt, főleg egy fotózáson.

- Igen, ez mindig alkalomhoz kötődik.

- Igen. És hívjuk elő a filmjeiket, látjuk az életüket, jó nem nézegetjük, de óhatatlanul, ballagás van, hogy sikerült, hová vették fel, tehát az életüknek egy kis része vagyunk mi is, és elmondják, és jó érzéssel, nem csak bejönnek, beadják, elviszik a filmeket, hanem ott maradnak egy kicsit, van asztalunk, székünk, leülnek.

- Tehát nem kell állni neki.

- Megnézheti a képet, leül, jön egy másik vevő, kezdenek beszélgetni és egy fél óráig ott vannak nálunk. Én ezt érzem sikernek, hogy szeretnek hozzánk jönni, elégedettek a képekkel. Nekem ez a siker, hogy az utcán, akinek fotózom az esküvőjét, az megkér hogy a gyereket kell fotózni, gyereksorozat, vagy hogy találkozunk, köszönünk, és mosolygunk egymásra. Nekem ez a siker, hogy nem hogy szeressenek az emberek, hanem ha rám néz, jó érzés fogja el őket, ha velem találkoznak, meg nekem is, hogy velük találkozom. Az a siker, hogy megvan ez az új üzletem.” (35 éves, kft. tulajdonos)

4. Annak függvénye a saját sikerességük megítélése, hogy honnan hová jutottak el. Nem a társadalmi hierarchia abszolút szintje számít, hanem a megtett út. Ha a vállalkozásnak van idői perspektívája, a következő nemzedék tovább viszi, akkor ez az út hosszabbnak, a sikeres minősítés megalapozottabbnak tűnik.

„- A vállalkozását sikeresnek tartja-e?

- Azt mondják. A helyi újságtól itt volt egy újságíró hölgyike, ők úgy írták le, hogy sikeres vállalkozó vagyok. Ha visszagondolok, hogy honnan indultam, akkor csak el kell valahogy könyvelni, hogy ilyen szempontból sikeres vagyok, talán.

- Ha mindent egybevetve gondol az eddigi életére, akkor mit mondana, mennyire boldog?

- Ugyanígy csinálnám, ha még egyszer születnék, ennél többet egy élettől nem is vártam. Még ennyit sem.

- Tehát, a várakozásain felül ?

- Akkor, amikor elkezdtem csinálni ezt a dolgot, amikor biciklivel kimentem a piacra, és elkezdtem árulni, mindenféleképpen a kitartás sokat jelent. Az emberekben bízni is kell, nem kell melléfogó dolgokat csinálni, tehát ne olyan dolgokat csinálni, amire végképp nincsen szükség. Elég keményen kellett dolgozni, de szerintem megérte. Ha arra gondolok, hogy a fejlődés most hozza magával, és az ember meg tud élni, nyolc-tíz fő, meg a családja, akkor ez egy nagyon nagy dolog. Nem beszélve arról, hogy ha a gyerekeim, meg az unokáim hasonlóképpen fogják folytatni, amit én csináltam, nekik könnyebb lesz, mert ők ketten fogják csinálni, a vejem, meg a fiam, és ha jól megélnék belőle, akkor már főleg megérte.” (61 éves, egyéni vállalkozó, 9. és 10. kép)



9. kép: Apa és fia a műhelyben



10. kép: A műhely udvara

Évekkel ezelőtt erre vágyott, hogy egyszer majd a fiával dolgozhasson együtt, neki adhassa át a vállalkozást. Ma már az óvodáskorú unokák is bejönnek ide, „dolgoznak” egy kicsit, aztán kérik a pénzüket.

Tíz éve folyamatosan építik ezt a műhelyt, az összkép olyan mint azoknál a családi házaknál, ahol az építetőknek a tető felrakása után elfogyott a pénze. A tőkehiány tünetei ezen a szinten azonosak. Minden befejezetlen, átmeneti, örökös átalakítás alatt áll, az igazi csőd jele a jelenlegi viszonyok között azonban valószínűleg az lenne, ha lenne idejük ezt a képen látható esetlegességet rendbetenni, mert ez azt jelentené, hogy ráérnek, mert nincs munkájuk.

5. A nem választott életpályák és a jelenlegi összehasonlítása. Az összehasonlítás eredménye lehet kedvező, gyakran önigazoló jelleggel, alapformájukat tekintve a „Lehet, hogy tanulni kellett volna, de akkor sem vittem volna többre, mert akik



tanultak azok is munkanélküliek, nem a szakmájukban dolgoznak, nyomorognak.” - kijelentések formájában jelennek meg. Ha az összehasonlítás eredménye kedvezőtlen, a siker a másik, nem választott életpályához kapcsolódik, és „Ha” kezdetű kijelentésekben fogalmazódik meg a siker reprezentáció.

„- A szüleinek mi volt az elképzelése gyerekkorában, hogy mi legyen, ha nagy lesz?

- Rám volt bízva igazából. Most hallottam vissza valamelyik, egy hónapja, apám mondta, hogy ő azt bánja, hogy valamilyen szinten nem tanultam tovább. De hát én nem is szívesen tanultam volna tovább, nem azért mert annyira jól érzem magam így, hanem azért mert alapjában véve elégedett vagyok azzal az élettel ami most van. Meg azt látja az ember, hogy hiába sok ember hiába tanult, igazából nem abban tevékenykedik amit tanult, vagy nem tudja hasznosítani azt, amit tanult. Legelőször az volt, hogy ami apám, az leszek én is, de aztán nem. Aztán pont a festők dolgoztak ott nálunk és aztán festő lettem.” ( 34 éves, bt. tulajdonos)

A fenti megoldások; a siker fogalom felcserélése vagy leszűkítése a boldogságra, a jól elvégzett munkára, a személyes elfogadottságra, a megtett útra, és a szelektív összehasonlítás én-védő mechanizmusra emlékeztető módon működnek. Azzal, hogy a valóság elemeinek észlelését és kezelését olyan módon befolyásolják, hogy az egyén megőrizhesse önértékelését, önbecsülését. Moscovici [2002] az egyensúly hiányának hipotéziseként definiálta azt a jelenséget. Ebben az esetben a szociális reprezentációban a társadalmi beilleszkedés elégtelenségét vagy kudarcát kompenzáló képzelet működése nyilvánul meg a pszichés egyensúly elérése, fenntartása érdekében.

A siker fogalmával kapcsolatos konszenzus hiány, bizonytalanság is megjelent az interjúkban. A Merton által jellemzett egydimenziós sikerfelfogás egyáltalán nem jellemző. A sikert dominánsan az anyagi, a pénz dimenzióban közelítő reprezentációk nem jelennek meg. Ez az alacsonyabb jövedelműeknél lehetséges, hogy kompenzációs törekvést fejez ki. A siker számukra is elérhető, de csak akkor, ha a siker reprezentációkból kizárják az anyagi dimenziót. Azonban a legtehetősebb vállalkozók siker reprezentációi is nagyon távol állnak attól, hogy egydimenziósak,

és kizárólag az anyagiakban megfogalmazottak legyenek. Az interjúfelvételek idején egy sikeres vállalkozót egy nagy közintézmény vezetésének ajánlatával kerestek meg. A felkért vállalkozó az ajánlatot a siker szemszögéből, annak hagyományos felfogása, felfelé haladás a társadalmi térben, is mérlegelte.

Nem tudta eldönteni, hogy számára előrelépést jelent-e az, ha az eddigi helyzete: egy tizenöt alkalmazottal és tíz-húsz alvállalkozóval dolgozó kft. vezetője, bizonytalan, de az utóbbi években egyenletesen növekvő, átlag feletti jövedelemmel úgy változik, hogy: feladja önállóságát és százötven ember főnöke, a helyi gyógyfürdő vezetője lesz, alacsonyabb, de még így is az átlag feletti és biztosabb jövedelemmel. A két pozíció egymáshoz viszonyítása, annak meghatározása, hogy melyik van fent, és melyik lent a társadalmi térben nem oldható meg az egyén számára sem megnyugtató módon. Sem a pozíciók térben való elhelyezkedése, sem a sikeresség megítélésében fontos dimenziók tekintetében nem támaszkodhatunk jól kimunkált, tartós, legalább a vállalkozói körön belül többé-kevésbé egységesen osztott siker meghatározásokra.

„- A saját magad számára hogyan határoznád meg a sikert?

- Nem tudom.

- Sikeresnek tartod magad?

- Nem tudom, hogy mi az hogy siker, hogy mikor sikeres valaki. Ez bizonyos köröknél változik, hogy ki az aki sikeres. Én egyébként jól érzem magam, és lehet hogy az a siker, hogy azt csinálom, amit szeretek, úgy csinálom, ahogy szeretem, vannak körülöttem olyanok, akiket nagyon szeretek, akikkel nagyon szeretek együtt lenni, de nem tudom definiálni. A pénzügyi siker? Vagy az a siker, amikor valaki bizonyos pozícióba kerül? Nem tudom.

...Számomra az a fontos, hogy hogyan jutott el valaki valahonnan valahova. És ez lehet, hogy egyénenként különböző, hogy másképp mérlegelem én is, hogy valaki honnan indult, és hová jutott el. Lehet, hogy született valahová, és eljutott egy maga számára megelégedettséget nyújtó szintre, ami lehet egy alkalmazotti szint valahol, mert már bizonyos területén az országnak már az is egy sikernek tekinthető, hogy egyáltalán munkája van. Ez nap mint nap elgondolkodtat, hogy a mi gyerekeink már rendelkeznek egy anyagi bázissal amit mi biztosítunk számukra. Ismerve azt az utat, ahogy mi eljutottunk abból hogy én V. Cs. voltam, és vendéglátóipari főiskolát végezve, friss diplomásként nem tudtam elképzelni, hogy hol fogok dolgozni, és rögtön anya lettem, és fogalmam sem volt a nagy életről, most valami olyant csinállok, amit nagyon élvezek és nagyon szeretek, és úgy gondolom, hogy azok elégedettek a munkámmal, akik az intézményeinkben élnek. Ez egy folyamat volt, ami megteremtette azt az anyagi biztonságot, amibe a gyerekeim születtek, hogy ez nem fogja ellustítani őket, nem válnak ettől renyhévé, hogy a küzdeni akarásuk megszűnik, hogy nincs kényszer.” (34 éves, kht. tulajdonos)

„- Hogyan határoznád meg, hogy mi a siker? Neked mit jelent? Kiket tartasz sikeresnek? Magadat mikor tartod sikeresnek? Vagy sikeresnek tartod-e magad?

- Sikeresnek tartom magam, és mégsem.

- Miért ez a mégsem?

- Sikeresek vagyunk azért, mert megélünk. Nem vagyunk sikeresek, mert feladtunk mindent azért, hogy megéljünk.

- Mire gondolsz?

- A család, mert ez nem normális élet, amit mi csinálunk. Hogy ki a sikeres? Folyamatosan fejlődő, növekvő, jó egzisztenciával rendelkező cég. Tehát hogy nincs veszélyben sem az egzisztenciája, se pozíciója.” (33 éves, bt. tulajdonos)

A sikernek, ha az gazdasági sikerrel, a vállalkozás, a forgalom növekedésével van azonosítva ára van. Ez az ár az élet más területeiről való kiszorulás. Először csökken, majd a minimumon rögzül a gyerekekkel, a családtagokkal töltött idő, nincs szabadidő, nincsenek szabadidős tevékenységek, nincsenek baráti kapcsolatok és beszélgetések. Arra, hogy az értelmes tevékenység, a munka iránti szükséglet, alapszükséglet, de az allardt-i modell loving és being szintjén levő további szükségletek is nagyon fontosak ebben a vállalkozói körben, azokból a válaszokból is következtethettünk amelyeket a „Mit tenne, ha sok pénzt nyerne a lottón?” tartalmú kérdésekre adtak. Többnyire dolgoznának tovább, a munka fontos számukra, de emellett olyan tevékenységeket végeznének, amelyek hiányától most szenvednek. Az olvasás, a kertészkedés, a gyerekekkel való együttlét, nyaralás, utazás, találkozás a barátokkal, valami új megtanulása, a férfiaknál a futball szerepelnek ezen a listán. Akinek az életében mindezek megvannak, általában nem akarják ezt feladni csak azért, hogy gazdasági téren (még) sikeresebbnek mondhassák magukat. Ezért érthető, hogy egy 1995-ös interjúban egy ártatlan, rutin kérdésre milyen hevesen reagált valaki, aki éppen akkoriban kezdett tapasztalatokat szerezni azzal kapcsolatosan, hogy mit veszíthet, ha sikeres lesz:

„ - Mit gondol, hogy miből kellene több, vagy kevesebb, hogy sikeresebb legyen?

- Nem akarok sikeresebb lenni. Egyszerűen nem akarok sikeresebb lenni.” (akkor 48 éves, egyéni vállalkozó)

A siker téma azoknál, akik elváltak, magánéletük kudarcát, a boldogtalanságot idézte fel. A házasság felbomlása, a gyerekektől való elszakadás traumatikus élmény, aminek felidézése kétségbeeséssel és fájdalommal járt.

Az ezzel kapcsolatos sikertelenség élményt tovább mélyítheti a nem választott életpálya és a jelenlegi helyzet összevetése. A nem választott életpályának pusztán

olyan értelemben is lehet vonzása, hogy a siker abban egyértelműbb, jobban mérhető, a hagyományos szervezeti hierarchiában elhelyezhető, míg a megélt életpálya, esetünkben a vállalkozói, sikerszempontról való megítélése bizonytalan.

„ - És milyen ambíciókkal mentél a közgázra, ha onnan kijössz mi leszel?

- Gazdasági vezető, egy vállalat vezérigazgatója. Mindig volt egy cél, hogy felfelé, és valahonnan mindig kitörni. Ja, és azt nem mondtam el, hogy apám engem is katonai pályára szánt. Mentem felvételizni középiskolára. Legjobb felvételit írtam. Csak akkor az egészségügyi bajok, hogy nekem hétéves koromban volt szívzörej panaszom, és akkor egy hónapig voltam kórházban. Emiatt kész, engem kiraktak. Ez volt az első, a katonai középiskola. A második volt a közgazdasági. És akkor így közgáz. Közgázos versenyt nyertem politikai gazdaságtanból. És így nem kellett felvételiznem szaktantárgyakból...

- Arra a kérdésre, hogy ki vagy te és öt mondatban lehetne válaszolni, mit mondanál?

- Ki vagyok én? Hát, én egy vállalkozó vagyok, aki szereti a közéletet és. Nem: Én egy vállalkozó vagyok aki szereti a közéletet és szeret a közéletben tevékenykedni, és aki szeret mindig ember maradni, minden tekintetben, úgy a munkában mint a magánéletben, nagyon fontos ez. Ennek ellenére valahol nem érzem, hogy sikeres vagyok, nem érzem sikeres embernek magam.

- Mert?

- Valahol nem így képzeltem magamat negyvenéves koromra.

- Nem vállalkozónak képzelted magad?

- Nem vállalkozónak. Én középiskolában azt mondtam, hogy miniszter leszek, miniszter akarok lenni.

- Tehát egy bejáratott hierarchikus szervezetben fent.

- Magasan, a csúcson. Én főnök akartam lenni, mindenhol irányító. Gyerekkorom óta központi személyiség voltam, társaságban, iskolában, mindig jó tanuló voltam, maximalista voltam, mindenbe, sportban, fociban. Csapatkapitány voltam.

...És, ha azt úgy végig tudtam volna vinni, családdal, egzisztenciával, akkor azt mondanám, hogy igen. Mert erre készültem, ez volt az életcélom.

- És hol kapott ez gellert?

- Apósom és a vállalkozói lét. Mert ő vállalkozó volt, és amikor végeztem nem tudtam, nem láttam, nem, láttam én azt a perspektívát, de gyorsan a vállalkozói szférában láttam a gyors meggazdagodás reményét.

- És ez fontos volt?

- Fontos volt akkor, mert ugye leválni az apósról, ott laktunk akkor, leválni, saját ház. És ugye ott lebegett felettem, hogy azért egy vállalkozó családból, egy jó anyagi hátterű vállalkozó családból kikerült lánynak vannak igényei.

- Nem hozhatod fel egy pesti albérletbe? Mert azt is lehetett volna.

- Így van, neki vannak igényei és ugye apukámék mindig nyomták, hogy te ezt a lányt soha nem fogod kielégíteni, se így, se úgy, mentalitásban sem. És bennem meg az volt, hogy azért is, és azért is megcsinálom.

- Tényleg akkora nagy volt akkoriban az anyagi különbség a két család között?

- Más volt egy katonatiszt, bérből és fizetésből élő a nyolcvanas évek végén.

- A nyolcvanas évek végén apósdnak már annyival több volt?

- Kisiparos, akinek már két, három autójuk is volt, sőt akkor sokkal több volt mint most. Tehát akkor egy jól menő kisiparos, aki embereket alkalmazott, azért a rendszer ellenére is volt. Ők kimentek külföldre nyaralni, tengerpartra, mikor nem is látták az én szüleim mai napig a tengerpartot, én is az apósomékkal láttam. Azért az más volt.

És akkor ott maradtam az építőiparban, amikor leválltam, akkor megcsináltam a könyvelőirodát, de akkor már nem volt erőm hozzá, hogy felfuttassam, akkor már könyvvizsgáló, akkor már tanulni kellett volna hozzá...

- Szerinted ez a család nem tartott volna téged, szépen csendesesen, hát látják, hogy te ezen a téren igyekszel, tanulsz?

- Nem tudtam, após mindenhová vitt magával, de valahogy nekem is volt affinitásom, akkor jött az, hogy nem csak építőiparral foglalkoztunk, hanem kereskedtünk, ukrán export, import, cipő, minden volt. Csak hát mindig azt láttam, hogy a pénz az az építőiparban volt, és akkor hagytam inkább ezeket. Redukáltam ezeket. És hát utána jött, hiába van csodálatos három szép gyerekem. Ezt is másképpen képzeltem, azért jó lett volna végigvinni egy életet, egy ember mellett három gyerekkel, és azért ez valahogy, földolgoztam már nagyrészt, de szerintem ez mindig végig fog kísérni.

- Te úgy gondolod, hogy ez egy kudarc? Feldolgozható kudarc, de kudarc?

- De kudarc, és emiatt is van az, hogy én kimondhassam azt, hogy én egy felhőtlen sikeres, boldog ember vagyok, ezek miatt ez már nem fog teljesülni. Érted? Akkor lettem volna felhőtlen sikeres, hogyha ezek, a szakmai karrier, a család ez mind szépen exponenciálisan találkozik az élet végén és hanyatlásán.”

A vállalkozást a családért csinálják, azért van értelme a sikernek is, hogy a család boldogulását, boldogságát szolgálja, ha nincs család, mindaz, amit a gazdasági szerepben tesznek, értelmét veszti. A legszélsőségesebb esetekben pedig a személyes sikert az jelenti, hogy minden nehézség ellenére egybentartanak egy családot, a hagyományos női és anya szerephez tartozó feladatokat is megoldják.

„- Hogyan határozná meg a sikert? Mit tart sikernek?

- A család boldogságát, ezen kívül nincs más. Az hogy látom, hogy a gyerekeim nőnek, és jobban élnek, mint én, és boldogabbak. Én nem vagyok autómániás, nem vagyok biztos benne, hogy Mercedes kellene, lehet, hogy egyszer elérem, hogy legyen annyi pénzem, hogy vehetnék, nem vagyok biztos benne, hogy azt vennék, mert nem tartom akkora értéknek. Én inkább azt tartom értéknek, amikor az ember kielégítette a családját, a gyerekeinek olyan jövőt próbál megszerezni, ami jó. Nekem ez a siker. Meg még az a siker, számtalanszor elmondom mindenkinek, amikor a nyugdíjas éveimet csöndben, biztonságban, nyugodtan leélhetem. Akkor azt mondom, hogy sikeres volt az életem. Közben lehet bármi az emberrel. Az élet olyan, mint egy hullámlövágás, ha elkap egy jó hullámot, sokáig fönnmaradhat, de aztán egy kicsit azért csak küzd. Ha újra akarja kezdeni, akkor

megint keres egy új hullámot, meg ha nagyon ügyes, akkor sokáig fönnyaradhat rajta. De utána a nyugdíj vagy egy csendes part, vagy a mélyvíz.” (37 éves, egyéni vállalkozó)

„- Végül is öntelt vagyok. Végül is padlóra próbáltak küldeni és mégse .. és azt mondják ... még mindig ..

- És ki akart padlóra küldeni?

- Hát maga az élet. Most nem konkrétan. Ezek, hogy nem akarják a diszkóra az engedélyt megadni, hogy a nejem elment, ott maradtam a gyerekekkel, végül is felvettem a kesztyűt. Elmosogattam minden este, nagyobb rend volt a lakásban mint amikor. ..soha nem feküdtem úgy le, hogy ne mostam volna fel a konyhát, ne mosogattam volna el. Akármilyen hullá fáradt voltam inkább nem ültem le, előbb megcsináltam ...

- Ja, ő úgy ment el, hogy itt hagyta a három gyereket?

- Ja, ja. Az egész céget, az összes papírokat, mert végül is azért sok papírt ő intézett, azt se tudtam mi hol van befizetve, kinél hol vannak a szerződések, csekkok, mit tudom én. Nehéz dolog volt.

.. hülye dolog de tényleg férfi létemre volt, amikor bögttem, mert azt hittem, hogy nem bírom tovább, de végül is...a kényszer. Hát most azt mondom mindig, hogy mi az úr, a kényszer. Mit tudok csinálni? Ha feladom, ott van három gyerek. Föladom a céget, tönkremegy, most mit tudok csinálni? Egyszerűen csinálni kell. Szóval nincs, van amikor, nincsenek alternatívák. Legalábbis ...

- Számokra elfogadhatóak? Mert azért vannak, csak azokat te nem tartod reálisnak.

...végül is mondhatom azt, hogy bebizonyítottam, hogy nem hullott szét a család, a gyerekek le tudtak érettségizni, túléltek. Viszont ott van, hogy széthullott a család.

- Mindent egybevetve, ez a sokminden egészen az elejétől ahonnan indultál mostanáig, mit mondanál, boldog vagy?

- Nem vagyok boldog.” (48 éves, kft. tulajdonos)

„- Hogy ki a sikeres ember? Aki olyan egyéni, vagy családi sikereket tud magáénak mondani, ami nem csupán családi, hanem a társadalomra vonatkozóan is megállja a helyét.

- Ez a társadalomra vonatkozóan, ez mit jelent?

- Mi a társadalom elvárása a polgárral szemben? Legyen munkája, fizesse az adóját, becsületesen, normálisan éljen, és ha ilyen emberekből tevődik össze a társadalom zöme, akkor egy normális ország, normális állam.

- Szerinted, ha valaki iparos, és iparosként nem annyira sikeres, de mondjuk nagyon sikeres családapa, akkor az elegendő-e, hogy azt mondjuk, hogy ő sikeres? Vagy aki megbukott iparosként, vagy vállalkozóként, az már nem tarthat igényt erre a címre?

- Hát ha a családjával jó a viszony, nagyon jó családapa, viszont anyagilag nem tudja biztosítani a családjának azt a lehetőséget, ami elvárható a családdal szemben, akkor az csak olyan félsiker. Mindennek az alapja az anyagi, mert hiába azt mondják, hogy nem kell a pénz a boldogsághoz, nem a

fenét, dehogynem kell, az kell, a boldogság is kell, meg pénz is kell, és ha együtt mind a kettő megvan, az a legjobb.” (61 éves, egyéni vállalkozó)

Arisztotelész [1995] a Nikomakhoszi etikában a következőket írja a boldogságról:

„Úgy tűnik, a boldogságnak szüksége van külső javakra, mert lehetetlen, vagy legalábbis nem könnyű jó cselekedeteket végrehajtani, ha nincsenek meg hozzá az anyagi eszközök. Sok dolgot ugyanis a barátoknak, a gazdagságnak és a politikai hatalomnak köszönhetően tesz meg az ember. Nem lehet boldog az, aki nagyon rút, akinek homályos a születése, aki egyedül van, akinek nincsenek gyermekei; és még kevésbé boldog akkor, ha szerencsétlenségére torz gyermekei vannak, vagy, ha jó gyermekeit meghalni látja. Tehát az életben egy kis szerencse is kell ahhoz, hogy elérjük a boldogságot.”

A életszínvonalnak, az anyagiaknak van egy minimuma, ami nélkül nem lehetséges a boldogság. A külső javak eszközök. Az életminőség kutatások tapasztalatai, a megkérdezett vállalkozók és Arisztotelész is erre utalnak.

Az anyagiak azonban egy szinten túl csökkenő határhaszonnal járnak. Az anyagi sikert minden más elé helyezni hibás döntés, ahogy ez más interjúkban olvasható. Hiába ér el anyagi dimenzióban sikert az, aki egyedül van, akinek nincsenek, vagy megromlottak az emberi kapcsolatai, nem lesz boldog.

## **IV. RÉSZ A BIZALOM**

### **1. FEJEZET A TÁRSADALMI TŐKÉK ÉS A KAPCSOLATHÁLÓZATOK**

Ha nem a tudomány felől közelítjük a kapcsolatok jelentőségének kérdését, hanem a mindennapi üzleti élet gyakorlatát figyeljük és azokat a tankönyveket amelyek az üzleti élet leendő szakembereit hivatottak felkészíteni a hatékony gazdasági tevékenységre, akkor is határozott választ kapunk arra a kérdésre, hogy mi a kapcsolathálózatok jelentősége. Az ilyen írások jó részét rendkívül manipulatívnak tarthatjuk, hatékonyságuk azonban bizonyos korlátok között nem vitatható.

A korlátokat egyrészt az egyén indulásakor meglévő hálózati adottságai és a rendelkezésére álló egyéb tőkék adják, másrészt az eljárásban rejlő paradoxon: a tanácsokat követő tanulónak rendkívül erősen kell akarnia azt, hogy spontán legyen a kapcsolatépítésben.

Általános az a megközelítés, hogy azt tanácsolják a gazdasági sikerre törekvő egyénnek, hogy játssza el, hogy a másik egész személye fontos számára (mintha az üzlet ehhez képest másodlagos lenne), csináljon úgy mintha nem formális lenne a kapcsolatuk!

Dale Carnegie [1936]: *Hogyan szerezzünk barátokat és hogyan gyakoroljunk hatást az emberekre?* című, a századelőn született együgyű és mesterkélt könyve az egész világon bestseller. (Magyarul "Érvényesülés - karrieriskola" címmel jelent meg.) A



Carnegie nevét viselő cég már évek óta Magyarországon is működik, tevékenysége, szellemisége azonos az alapító könyvének címében foglaltakkal.

A marketingszakemberek unós untalan ismételt tananyaga a kapcsolattartás marketing. A stratégiai prioritást a múltban az értékesítés, a jelenben a marketing, a jövőben pedig a kapcsolattartás képviseli (Levitt [1983]). A gyakorlati képzés során tanítják meg azokat a technikákat, amelyek segítik az egyént a kapcsolatteremtésben, a kapcsolatok fenntartásában, elmélyítésében.

A fejevadász cégek kapcsolataikon keresztül keresik meg azokat akik maguk is nagy kapcsolati tőkével rendelkeznek (ezt lehet majd a megbízó által felajánlott pozícióban pénztökére becserélni ill. továbbfejleszteni).

A biztosítók ügynökei közvetlenül jövedelmükön érzik, hogy nem azonos esélyekkel indulnak, a kapcsolati tőke eltérő mennyisége és minősége predesztinálja az ügynök kudarcát vagy sikerét.

A bizalom sokkal inkább személyes kapcsolatokban, mint formális hálózatokban van jelen, a magatartástudományi szervezetfejlesztés tréningjein a cél elsősorban az, hogy a résztvevők formális hálózatát informális hálózattá alakítsák, hogy a továbbiakban annak működésében rejlő előnyüket a szervezet javára fordítsák (szervezeti kultúra fejlesztése, kívánatos normák erősítése, alakítása, szervezeti kommunikáció hatékonyságának fokozása stb.).

Gyakori az törekvés, hogy a hasznosítható formális kapcsolatokat informális hálózatokba építik be, így a formális hálózaton belüli pozíció elvesztésével a kapcsolatok tovább vihetők. Gyakran ez törekvés azon hézagok kitöltését célozza, mely hézagok abból fakadnak, hogy a formális kapcsolatban foglalt jogok és kötelezettségek nem érvényesíthetők teljesen, garantáltan ill., hogy ezen érvényesítésnek magasak a költségei. Ahogy a hiány a gazdaságban a termelőeszközökkel kapcsolatos sajátos bánásmódot eredményezte, úgy a jogérvényesítés lehetőségének, a jogbiztonságnak a hiánya a személyes kapcsolatokkal való kényszerhelyettesítés gyakorlatát, a kapcsolathálózatok felértékelődését hozta magával.

Szó sincs azonban arról, hogy ahol nincs hiány, nincs jelentősége a hálózatoknak. A kapcsolathálózatokon keresztül egyrészt folytonosan megújuló emberi szükségletek nyernek kielégítést (információ, bizalom, identitás, normamegerősítés stb.) másrészt megkönnyítik az amúgy meglévő erőforrásokhoz való hozzájutást, és, ha erre nem is

lenne szükség, akkor is ez jelentheti az egyén számára a biztonsági alapot, úgy is számíthatja a hálózatra fordított költségeit mintha biztosítási díjat fizetett volna.

A tudományos érdeklődés az elmúlt három évtizedben fordult határozottan a kapcsolathálózatok kérdése felé; egyfelől a társadalmi tőke fogalmában jelenik meg ez a probléma, másfelől mint a konkrét hálózatok struktúrájának, sajátosságainak feltárása ill. az erre vonatkozó empirikus hálózatelemzési eszközök kidolgozása.

A társadalmi cselekvések, a gazdasági aktorok cselekvése nem érhető meg anélkül, hogy ne ismernénk azokat a hálózatokat amelyeknek a cselekvők részei, a hálózatstruktúra feltárása fontos, mivel "az alanyok közti viszonyok struktúrájának és az alanyok hálózatbeli helyzetének fontos viselkedési, észlelési és attitűdbeli következményei vannak mind az egyes egységek, mind a rendszer egészére nézve".(Knoke-Kuklinski [1988] )

A társadalmi tőke (Coleman [1994]) vagy kapcsolati tőke jelenségének leírása, jelentőségének hangsúlyozása azzal párhuzamosan történt, hogy a neoklasszikus közgazdaságtan individualista felfogásának, atomizált szereplőkre épített gazdaságképeének elutasítása megkezdődött. Coleman a társadalmi tőke fogalmának kialakulásában a következő szerzőnek tulajdonított jelentőséget:

A közgazdászok közül Loury [1977;1987] a társadalmi tőke fogalmát vezette be (ez nála az erőforrásoknak a családi kapcsolatokban és a közösségi társadalmi szervezetben fellelhető készlete, amely az emberi tőke fejlődésében - kognitív és szociális fejlődés - mutatkozik hasznosnak). Ben Porath [1980] a cserék folyamán az ún. F-kapcsolatok működését vizsgálta (families, friends, firms). Baker [1983] a Chicagói Tőzsde működésében mutatta ki az ügynökök személyes kapcsolatainak hatását.

Granovetter [1983] a gazdasági ügyek társadalmi viszonyokba ágyazottságának figyelembevételével mellett állt ki, bírálta a neoinstitucionalista iskola funkcionalizmusát és alulszocializált emberképét. A konkrét személyes kapcsolatok, kapcsolathálózatok jelentősége a bizalomteremtésben, elvárások kialakításában és a normák terén van. A társadalmi és szervezeti viszonyok figyelembevételével a gazdasági rendszerek elemzésénél Granovetter szerint nem elégséges ha csak gazdasági funkciójuk szerint történik. A kapcsolathálózatoknak önálló történetük, folytonosságuk van és önálló hatást gyakorolnak a gazdasági rendszer működésére.

Granovetter az egyént a barátaival, rokonaival összekötő kapcsolatokat erős kötéseknek nevezi, ez a társadalmi struktúra szorosan kötött "csomója", ahol az

egyénhez erős kötéssel kapcsolódó személyek többsége egymással is kapcsolatban van. A gyenge kötések az egyént az ismerőseihez kötik akik között nincs kapcsolat, de mindegyiküknek vannak saját jogán közeli barátai, rokonai és ezért a társadalmi struktúra más szorosán kötött csomójához kapcsolódnak. A gyenge kötések fontos funkciója, hogy hidat képezzenek az erős kötések csomói között. A kevés gyenge kötéssel rendelkező egyének társadalmilag deprivált helyzetben vannak, meg vannak fosztva a társadalmi rendszer távoli részeiből származó hírektől és közeli barátaik, erős kötéseik provinciális híreire, nézeteire szorítkozhatnak. Granovetter 1974-ben publikált kutatási eredményeiben bizonyította, hogy ez a helyzet kedvezőtlen hatással van az egyén munkaerőpiaci helyzetére is. Azokban az esetekben amikor a gyenge kötések lényeges társadalmi státus különbséget, távolságokat ívelnek át, hídszerű gyenge kötésekről van szó. Ezeknek a kötéseknél különleges értékük van az egyén számára: "Egy személy akinek vannak olyan forrásai, amelyekre számíthat, képes ellenállni annak, hogy bármely adott másik egyéntől függővé váljék és szabadabban kutathat alternatív lehetőségek után"- idézi Pool-t. (Granovetter [1983]).

Coleman [1998] a cselekvőket úgy tekinti mint, akik kiindulópontját azok az erőforrások képezik, amelyekkel valamilyen mértékben (vagy egészen) rendelkeznek és amelyekhez érdekek fűzik őket. A kialakuló, megszilárduló társadalmi viszonyok (hatalmi viszonyok, bizalmon alapuló viszonyok és a normák) az egyének erőforrásaiként is felfoghatók, ez az erőforrás nem létezik csak a személyek közötti viszonyokban. A társadalmi tőke mellett az egyén erőforrásait jelenti még az emberi tőke (emberi készségek, képességek, tudás ami a személyben rejlik) és a rendelkezésére álló pénzügyi, anyagi tőke.

A társadalmi tőke Coleman-nél annak az erőforrásnak az értékét jelöli, amely az egyén által érdekérvényesítésben felhasználható vonása a társadalmi struktúrának.

A társadalmi tőke egyik formája a kötelezettségek és elvárások rendszere, ebben az esetben két döntő elem vizsgálható; a társadalmi környezet megbízhatóságának szintje és a fennálló kötelezettségek teljes mértéke. Minél megbízhatóbb a környezet, és minél magasabb a teljesítetlen kötelezettségek szintje, minél több a "beváltatlan váltó" annál nagyobb a felhasználható társadalmi tőke.

A második társadalmi tőkeforma a társadalmi viszonyokban rejlő információs potenciál, az információszerzés egyik gyakori módja a más célból ápolott társadalmi viszonyok kihasználása. A viszonyok "tőkeértékét" a rajtuk keresztül beszerezhető

információk adják. A hatékony normák alkotják a társadalmi tőke harmadik formáját Coleman rendszerében. A társadalmi tőkét előmozdító társadalmi struktúra legfőbb sajátossága az, hogy zárt, ez azt jelenti, hogy a közösség egymással kapcsolatban lévő tagjai képesek hatékony szankciót alkalmazni a normasértőkkel szemben. Amennyiben a kapcsolatháló nem csak zártak, hanem jellemző rájuk a multiplexitás is, akkor a szankciók még hatékonyabbak, a normák még erősebbek, a társadalmi tőke nagyobb lehet. A normasértők többet kockáztatnak, elveszíthetik családi, vallási, egyéb közösségi kötelekeiket is. A társadalmi struktúrában a zártság biztosítja a megbízhatóságot, illetve a zárt struktúrában a megbízhatóság magától értetődő. A kisajátítható társadalmi szervezetek szintén a társadalmi tőke egyik formája. Fukuyama [1997, 2000] Coleman megközelítésmódját használva mutatta be, hogy a bizalom hiánya, „a társulási készség alacsony foka” egy társadalomban gátja lehet a professzionális nagy szervezetek létrejöttének, a gazdasági hatékonyságnak, fejlődésnek.

A zárt társadalmi struktúra egyik példája a Tönnies [1983] társadalmi kapcsolatokat leíró modelljében a közösség, *Gemeinschaft*. A közösség sok tekintetben olyan mint egy kiterjedt család, amelyben a tagok egymáshoz közel és kölcsönös függésben élnek, erős, közösen vallott nézeteik vannak amelyek természetes ösztönökön és érzelmeken alapszanak és ismételt megerősítést nyernek a közös tevékenység és tapasztalatok során. A *Gesellschaft* típusú kapcsolatokban az egyének pusztán azért lépnek interakcióba a másikkal, hogy azt felhasználják saját céljaik elérése érdekében. A *Gesellschaft* minden szférájában fontosabb az individuális választást és döntést, mint a közösen osztott nézetek és kötelezettségek. Az előbbieket következtében bizalmon alapuló kapcsolat Tönnies szerint csakis a közösségi formában van. A bizalom előfeltétele a kölcsönös megerősítés, a megértés, a hasonlóság és az, hogy ezek közös tapasztalatokba és tevékenységbe ágyazódjanak.

A bizalom nem állítható elő mesterségesen, ez egy nem szándékolt mellékterméke a közösségre jellemző feltételeknek. A közösség integráltsága serkenti a bizalmi kapcsolatokat és ezek tovább erősítik a közösség kohézióját. A bizalom a közösségben az egyén személyiségén, a közösség tagjaként tanúsított viselkedésén alapul. A társadalomban a reputáción alapuló bizalom személytelen, egy foglalkozásnak, valamilyen társadalmilag elismert tudásnak, vagy vagyonnak szól.

Bourdieu a domináns osztályokat úgy jellemzi, hogy azok, amelyek a legtöbb társadalmi erőforrással rendelkeznek, vagyis birtokukban vannak a vizsgált

társadalmi berendezkedésben leginkább értékelt tőketípusok. Ezek a szociális tőke, a kulturális tőke és a gazdasági tőke, valamint az egymásra való átválthatóságukat biztosító szimbolikus tőke. A domináns osztály határozza meg az egyes tőketípusok átváltási arányát, és intézményesíti azt a tőkét, amelyen legitimációja nyugszik (Bourdieu [1983]).

Bourdieu másik fontos kategóriája a habitus. "Egy adott típusú környezetet ... alkotó struktúrák kitermelik a habitust, azaz tartós és áttételezhető beállítottságok, vagy inkább hajlandóságok, diszpozíciók rendszerét" (Bourdieu [1978])

A habitusban összpontosulnak azok a készségek, amelyek a többszörös tőkekonverzió képességét, vagyis a szimbolikus tőkét "kitermelik". Ez olyan képesség, amely gyakorlati alkalmazkodóképességgel társult kreativitást jelent, csakis a családi és ifjúkori szocializáció során elsajátítható. A habitus és rajta keresztül a szimbolikus tőke így a társadalmi egyenlőtlenségek újratermelődésének egyik legfőbb forrása.

Másként ezt úgyis fogalmazhatnánk, hogy részben ez az a dolog, ami a kapcsolathálózatok használatában való jártasságot, készséget jelenti az erőforrásokhoz való hozzájárásban ill. a társadalmi tőkék konverziójában.

A kapcsolatokat társadalmi tőkeként értékelő megközelítések alapján nem sokat tudunk mondani ezen tőke mértékegységéről, méretéről, nagyságáról. Csak vélelmezni tudjuk a konkrét esetek elemzésénél is, hogy a társadalmi tőke milyen és mekkora szerepet játszott egy-egy "erőforráshoz való hozzáférés" esetében. Míg az anyagi tőke és a tudástőke mérése többé-kevésbé megnyugtatóan megoldott, sok tanulmányból úgy tűnik, hogy a kapcsolati tőke egyelőre sokszor fekete doboz marad. A hálózatok sajátossága, hogy a nyilvánosság számára rejtettek maradnak, ez egy láthatatlan erőforrás. Tudjuk azonban, hogy jelentősek, (Czakó-Sik[1995]) hogy bizonyos mértékben örökíthetőek, sőt adhatók, vehetők.

A kapcsolatoknak ára van. A hálózatoknak nemcsak a piacon kívüli tranzakciókban van szerepe, hanem állandó elemei a "normál" piaci cserekapcsolatoknak. A hálózatok körébe sorolhatók az összes olyan személyes kapcsolat is, amelyeken keresztül egy cég, szervezet, intézmény bármely "érintettjéhez" kapcsolódik. A többgenerációs családi vállalkozásokban nem csak a szaktudás, hanem a kapcsolatok is hagyományozódnak generációról, generációra.

A második gazdaság és társadalom kutatói az 1980-as évek elején sokszor jelezték, hogy ezekre más kapcsolathálózat típusok jellemzők - horizontális és informális kapcsolatok - szemben az első gazdaság és társadalom vertikális és formális hálózataival. Később empirikusan igazolódott, hogy a két szféra nem vált el ilyen élesen egymástól, ill. nem ezek voltak az elsődleges megkülönböztető jegyeik. Mind az első, mind a második gazdaságban más más célok elérése érdekében jelentősége volt a kapcsolathálózatoknak és az emberek jelentős része egyidejűleg része volt mindkét gazdaságnak és társadalomnak. (Hankiss [1986]) és (Gábor R. Galasi [1981]).

Mivel a más típusú tőkék halmozása tiltott vagy törvényileg korlátozott volt és egyéb tényezők is ebbe az irányba hatottak, a kapcsolati tőke felértékelődött (Czakó[1994 ]) és a rendszerváltást követően is jelentős maradt. Ez egyrészt kapcsolathálózatok tehetetlenségéből, másrészt a kialakuló új rendszer sajátosságaiból következett.

Talán a kapcsolati tőke az egyetlen amelynek "felhalmozását" nem lehetett rendeleti úton korlátozni. Az a kreativitás és innovatív szellem, ami a vállalkozói döntésekben megjelenhetett, gyakran (mindössze) a kapcsolatok kombinálásában és újszerű működtetésében nyilvánult meg.

A modernizációelméletek a személyes, Gemeinschaft típusú kapcsolatok jelentőségének csökkenését jóslták. Ezzel szemben a vizsgálatok, az egyének személyes tapasztalataival egybehangzóan azt bizonyítják, hogy az informális társashálózatok jelentősége társadalmi berendezkedéstől függetlenül nő, a társadalmi előnyök és erőforrások megszerzése egyre inkább ezeken keresztül történik.

Kuczi Tibor [1996] azt vizsgálta, hogy a társadalomba jól integrált vállalkozók hogyan és milyen erőforrásokat használnak. Azok, akik megfelelően integráltak a társadalomba; azaz van múltjuk, kapcsolataik, szakmai és üzleti tapasztalatuk vállalkozóként előnnyel indulnak azokkal szemben, akik kevésbé integráltak. Viszont a kevésbé integráltak inkább hajlamosabbak a deviáns vállalkozói magatartásra. A használt erőforrások: a múltban kialakult értékek, a család és rokonság, a lokalitás és a munkahely.

Ebből a vizsgálatból is kitűnt, amit más források is megerősítettek (Czakó [1994]) , hogy a kisvállalkozások megalakításakor a mobilizálható erőforrások a baráti, rokoni kapcsolathálózatokon keresztül hozzáférhetők. A kisvállalkozások induláskor

feltétlenül, de többnyire egész életük folyamán a kapcsolati/ hálózati tőkére vannak utalva.

A kapcsolati tőke pótolja ill. elérhetővé teszi a hiányzó egyéb erőforrásokat, az 1993-as felvétel adatai (Czakó et al [1993]) azt bizonyítják, hogy a privatizációban a kisvállalkozások nem "vettek részt", és nem vettek fel bankkölcsönöket sem. Indulótőkéjüket a családi, baráti, rokoni volt munkahelyi kapcsolatok jelentették ill. az amit ezeken keresztül el lehetett érni.

A család és rokonság szerepe nem csökken a piacgazdaság terjedésével, hanem mintha nőne, a hagyományosnak tekinthető kisiparral szemben az újonnan terjedő vállalkozási formákban (kft., bt.) nagyobb e kapcsolatok jelentősége: házastárs, rokon nem vesz részt az egyéni vállalkozások 76,7 %-ban viszont a társas vállalkozásoknak csak 52 százalékára jellemző ugyanez.

A barátokat, ismerősöket mint információforrást, tanácsadót és támogatást nyújtó segítséget különböző ügyekben a társas vállalkozások gyakrabban használják, fordulnak hozzájuk.

A vállalkozóvá válást elősegítő tényezők megnevezésénél az egyéni vállalkozók 47,7 - a társas vállalkozók 66,1 %-a vallotta azt, hogy az, hogy előző foglalkozásaik során jó kapcsolatokat szereztek, szerepet játszott döntésükben.

Többek között a kapcsolati tőke befolyását mutatja az a vizsgálat (Lengyel-Tóh [1993]) is, amely a vállalkozói hajlandóság alakulását elemzi. 1988 és 1990 között, a két év alatt 25-ről 44 %-ra nőtt azok aránya, akik szívesen vállalkoznának. A vállalkozói attitűddel legszorosabb kapcsolatban mindkét esetben a demográfiai adottságok, a foglalkozás és a képzettség álltak. A két vizsgálat közötti időszakban nőtt azok vállalkozói hajlandósága, akik nagyobb kapcsolati tőkével rendelkeztek, illetve, azoké akik nem a munkalehetőségekkel, hanem a fizetésükkel voltak elégedetlenek. Ugyanezen időszakban az alacsonyabb társadalmi háttérrel rendelkezők vállalkozó kedve csökkent. Mint ahogy azóta minden társadalmi csoportban csökkent a vállalkozói hajlandóság.

## **2. FEJEZET**

### **A BIZALOM KÜLÖNBÖZŐ MEGKÖZELÍTÉSEI**

#### **2.1. Pszichológia megközelítések**

Az, hogy ki mennyi bizalmat képes kelteni és érezni individuálszichológiai probléma is. A minimális szintű bizalom meglététől függ a szociális hatékonyság, alkalmazkodás és túlélés. Wrightsman [1964, 1974] és Rotter [1964, 1974, 1980] vizsgálatainak tárgya a korai tapasztalatokból származó általánosított megbízhatósági elvárás, „alapvető bizalom” az egészséges személyiségfejlődésben, tanulásban játszott szerepének igazolása.

A generalizált / általános bizalommal kapcsolatos elképzelések gyökerének tekinthető az eriksoni fejlődélmélet (Erikson [1991]). Ezen felfogás szerint a csecsemőkori anyával való kölcsönkapcsolat alapélménye a későbbi interperszonális működés alapmintája. Két alapérzésből tevődik össze: a világ biztonságosságába vetett hitből és a gyermek saját megbízhatóságába vetett hitéből, melyeket mind a passzív elfogadás, mind aktív elvétel megfelelő, igazodó szabályozását átélve tapasztal meg a gyermek csecsemőkorban. Az alapélmény továbbformálódik a fejlődés során, hatékony maradványai beépülnek a felnőtt személyiségbe, vagy elégtelen megoldása akadályként szerepel a későbbi egészséges interperszonális működésnél. Kisiskoláskorban az önmagába és másokba vetett bizalom alapja az adott kultúrát jellemző cselekvési ethosz „megszerzése” a felnőtt generációtól, és ennek következtében a kompetencia érzésének megtapasztalása. A serdülőknél a hangsúly az éni-identitás kialakítására, a bizalom tárgyának keresésére helyeződik át, míg ifjúkorban az alapvető bizalom érzése feltétele az intim elköteleződésnek, felnőttkorban pedig a követő nemzedékekről való gondoskodás feladata szenvedhet kudarcot a bizalom, hit érzésének hiányában. Az a pszichoszociális erő, amelyet a bizalom kedvező túlsúlya jelent a bizalmatlanság felett, "minden jövőbeli erő alapja" írta Erikson.

A vallást olyan intézménynek tekinti, amely törekvése szerint igazolni kívánja az alapvető bizalom létjogosultságát. A felnőttkorban a bizalom a hit képességévé válik. A vallásban rituálisan újjászületik a bizalom érzése. A vallás egyúttal eligazít arról, hogy hol keressük a rosszat, amely ellen felfegyverzi és megvédi az embert. Kedvező esetben „...az egyéni bizalomból közös hit, az egyéni bizalmatlanságból közösen megfogalmazott rossz lesz, a helyreigazítás egyéni igénye sokak rituális gyakorlatának részévé, a közösségen belüli megbízhatóság jelévé válik...” . Erikson a vallásban újjászülető bizalom érzésével kapcsolatban nem fejt ki, de utal rá, hogy ez vallási közösséget is jelent (egy hálózat, azonos normák, értékek stb.).



Wrightsmann (1964, 1974) szerint a bizalommal kapcsolatos korai tapasztalatok azokban a feltételezésekben jelennek meg, amelyeket általában az emberi természetre vonatkozóan illetve mások viselkedésének megértéséhez használunk. Bizalomként értelmezi az ember általános szavahihetőségéről vallott elképzelést, melyben két kapcsolódó hitet találunk: az egyik az önzetlenségre vonatkozik, (mennyire jók az emberek), míg a másik a szavahihetőségre (betartják-e ígéreteiket, igazat mondanak-e). A bizalom az emberek egyes csoportjaival kapcsolatos értékelő magatartásban (vonzás-taszítás) jelenik meg. A bizalom szituációspecifikus volta, kik, milyen helyzetben megbízhatóak, is vizsgálatok tárgyát képezte.

Rotter [1967] a szociális tanuláselmélet nézőpontjából vizsgálta a bizalmat. Ebben a megközelítésben a bizalom mások korábbi ígéret-betartásával kapcsolatos tapasztalatok szituáció-független általánosítását jelenti, ami egyéneknél eltérő általános bizalomelvárásban jelenik meg. Valószínűleg ezt a családi mintákból származó, tartós személyiségjellemzőnek tekinthető elvárást más autoritás-figurákra (pl. tanárok), szignifikáns személyekre (pl. társak) vagy egyéb kommunikációs forrásokra (pl. média) is átviszi a személy. Itt a bizalomnak nem az a dimenziója emelkedik ki, ami a mások jószágába, jóindulatába vetett hittel azonos, hanem a megbízhatóság.

Az általános bizalom, mint személyiségdiszpozíció hatása azokban a helyzetekben befolyásolja a másokkal kapcsolatos viselkedést, elvárásokat, amikor nincs elég más információforrásunk a bizalmi döntéshez. Ezek a kisebb intimitású, személytelen szituációk, ahol nem feltételezhető kapcsolattörténeti információ megléte, az általános bizalom segítséget nyújt a komplex szociális helyzetek „gazdaságos” értelmezésére. Ahogy nő a helyzetben a bizalmdöntés információs alapja, úgy csökken a generalizált bizalomszint predikciós értéke, és a szituációs bizalomhatás kerül előtérbe.

Rotter [1980] később bevezette az ún. morális alapú bizalom fogalmát: az, hogy valaki bizalmat tanúsít, azt tükrözi, hogy morálisan ezt a viselkedést tartja helyesnek. Ennek nincs köze a kockázatra és nyereségre vonatkozó számításokhoz, hanem az egyén meggyőződésén és értékein alapszik.

Két lényeges szempontra mutatnak rá a fenti vizsgálatok. Akik magasabb általános bizalmat mutatnak kapcsolatba lépéskor, nagyobb valószínűséggel számíthatnak a bizalom viszonzására, illetve az általános bizalmi viszonyulás olyan kapcsolati alapfeltevésekből fejlődik, amelyek elsősorban az új, kockázatos, szorongáskeltő

helyzetek észlelését, érzelmi és viselkedéses reagálását befolyásolják, ami tudatosítás hiányában maga után vonja a racionális mérlegelés csökkenésének lehetőségét.

A vonatkozó pszichológiai vizsgálatok eredményei szerint a generalizált bizalom olyan tartós személyiségjellemző, amely elsősorban az ismeretlenekkel való kapcsolatbalépésnél jelentős a mutatott bizalomszint meghatározásában. Forrásai a szülői, illetve később más autoritás-figurák megbízhatóságával és a társak szavahihetőségével kapcsolatos élmények. Ezen tapasztalatok nyomán olyan bizalomelvárás alakul ki, amely a közvetlen egyenrangú és a közvetett intézményi kapcsolatokban (politika, média) is befolyásolja a megbízhatóság megítélését, illetve meghatározza a felnőtt személyiség bizonytalan helyzetben mutatott bizalmi viselkedését és azokat a mintákat, melyeket a következő generációk kapnak a bizalom kinyilvánításának és elfogadásának módjáról.

## **2.2. A bizalom néhány szociológiai megközelítése**

Zucker ([1986]) a bizalom előállításáról, gyártásáról szól, amikor arról a folyamatról ír, amelynek során a bizalom megbomlását követően megjelentek azok a formális struktúrák, amelyek arra hívatottak, hogy bizalmat termeljenek a cégeken belül és a cégek között, pótolva ill. kiegészítve a megbomlott bizalmat.

A bizalomelőállítás három típusát nevezi meg:

- Folyamat alapú: ahol a bizalom a múlthoz vagy az elvárt cseréhez kötött úgy mint a reputáció vagy az ajándékcseré esetében.
- Tulajdonság alapú: ahol a bizalom személyhez kötött és olyan tulajdonságoktól függ mint a családi háttér vagy az etnikum.
- Intézményi alapú: ahol a bizalom formális társadalmi struktúrákhoz kötött. Egyéni vagy cég specifikus sajátosságoktól függ. Egyénhez kötött például a könyvelői bizonyítvány megléte. Géghez kötött sajátosság például a letéti számla használata.

Zucker szerint a folyamat alapú bizalom felbomlott az az Egyesült Államokban az 1800-as évek közepétől az 1900-as évek elejéig terjedő időszakban, a nagyarányú bevándorlás, a belső vándorlás és az üzleti vállalkozások instabilitása miatt. Ezt a fajta bizalomtermelést egészítette ki vagy helyettesítette az ebben az időszakban fejlődésnek indult intézményi alapú bizalom. Az intézményi alapú bizalom ill. a bizalomtermelő intézmények megjelenésének feltétele a gazdasági cserék távolságának, hatókörének megnövekedése: Csere a csoporthatáron keresztül

(szociális távolság), csere földrajzi távolságokon keresztül (téri távolság), olyan csere amelynek más cserékkel összefüggő, azoktól nem leválasztható elemei vannak, tehát egy elem megbomlása hatással van a más elemeket érintő tranzakciókra a sorban (idői távolság).

Giddens ([1990]) a modern társadalom jellegzetességeinek kialakulását a tér-idő szétválasztására irányuló, és a kiágyazódást - az egyéneknek a helyi interaktív társadalmi viszonyoktól való elszakadását - szolgáló mechanizmusoknak tulajdonítja. Az egyik ilyen általa elemzett mechanizmus a pénz (mint szimbolikus zseton), a másik a szakértői rendszerek. Mindkét esetben megnő a bizalom jelentősége, ebben az esetben a bizalom nem interperszonális, hanem absztrakt jelenség, térben, időben távoli, az egyén által nem ismert dolgokra és személyekre vonatkozik. Ennyiben Giddens bizalommal kapcsolatos gondolatai kapcsolódnak Zucker elképzeléseéhez. A távolságok bármilyen minőségben (társadalmi, földrajzi, idői) vett növekedése - a kiágyazódás, közvetítő mechanizmusok megjelenésével jár együtt. Azt, hogy a bizalom termelésére (pótlandó ill. kiegészítendő a hagyományos, beágyazott viszonyokra jellemző bizalmat) az intézmények milyen konkrét formái jöttek létre, és ezek létrejöttét milyen társadalmi jelenségek befolyásolták, Zucker foglalta össze részletesen.

Az Egyesült Államok ipara kialakulásának korai szakaszában a következő bizalomtermelő struktúrák voltak jelentősek: a racionális bürokratikus szervezetek terjedése, a professzionális/szakmai bizonyítványok megjelenése, a szolgáltatási szektor kifejlődése - beleértve a pénzügyi közvetítőket és a kormányt valamint általában a szabályozás és törvényhozás szerepének növekedése. Mindezek az intézmények "biztosították" a résztvevőket, arról, hogy a tranzakciókban elvárásaik teljesülni fognak. Arra nem tér ki a szerző, hogy ezen intézmények megbízhatósága is változhat koronként, régióként, a hagyományoktól vagy társadalmi berendezkedéstől függően. A kérdés ezekben az esetekben az, hogy a garanciát adó intézmény mögött milyen tényleges legitim vagy illegitim erő áll amely szükség esetén hatékonyan képes szankcionálni a bizalommal visszaélőket (Dasgupta [1988] pp. 49-73.).

A bizalmat a szerző elvárások sorozataként definiálta, amely elvárásokat osztják mindazok, akik egy cserében résztvesznek. A bizalom direkt formában nehezen mérhető, ezért az egyének és cégek indirekt módszerekkel becsülik a bizalom meglétét vagy hiányát. Az, hogy mit használnak indikátorként, függ a bizalom

előállításának módjától; a folyamat alapú bizalom a megtörtént cserékhez kötődik és az ezen cserék során szerzett reputációval mérhető. A cserepartner tulajdonságain alapuló bizalom a partner családi hátterén vagy etnikai hovatartozásán alapul. Az intézményi garanciákon alapuló bizalom mérhető a szakmai bizonyítványokkal (egyéhez kötött forma) vagy a letéti bankszámla kivonatán szereplő összeggel (céghez kötött forma).

Ahogy megbomlottak az elsődleges bizalomforrások (a kiágyazódás miatt sem a reputációra sem a személyes tulajdonságokra nem lehetett alapozni, sem a bizalomkeltés sem a bizalom odaítélése terén, - bár ezek között a szerző nem tesz különbséget) a bizalom hiánya piacot teremtett amelyen a bizalom iránti szükséglet kielégítésére megjelentek a fenti intézmények és az áruvá lett bizalom termelésével egyidőben alapvetően meghatározták a gazdaság struktúráját.

Zucker a folyamat és személyes tulajdonság alapú bizalom megbomlását a kulturális heterogenitásnak tulajdonítja, amely a nagyarányú bevándorlás és a belső vándorlás következtében állt elő. A heterogén kulturális háttér nem tette lehetővé a bizalmat alkotó elsődleges háttérelvárások fenntartását, az értékek, a mindennapi szokások folytatását, és néhány esetben még az alapvető szimbólumok és a nyelv sem volt közös. Ezenkívül az új vállalkozások törekenysége, nagyon magas bukási aránya is gyengítette a bizalmat. A természetesnek tekintett társas világ megszűnt és ezzel aláásta a bizalom interperszonális alapját.

Zucker Durkheimnek a kollektív tudatra ill. mechanikus szolidaritásra vonatkozó gondolataira reflektál, amikor, Garfinkel [1963] nyomán a tranzakciókban résztvevők által osztott közös háttérelvárásokat jellemzi. Amennyiben ezek fennállnak nem szükségesek speciális bizalomtermelő intézmények. Szociálpszichológiai kísérletek is bizonyítják, hogy egy interakcióban résztvevő egyének egymás iránti bizalma pozitívan korrelál az észlelt vagy feltételezett hasonlósággal.

Weber [1979] a modern kapitalizmus kialakulását részben a szerzési ösztön átalakulásával magyarázza. A szerzés kapcsán eredetileg két különböző magatartásforma élt elkülönülten egymás mellett:

- Befelé tradicionális kötöttségek érvényesültek (törzs, nemzetség, házközösség), ez kizárta az egymáshoz tartozók körén belül a gátlástalan haszonszerzést.
- Kifelé viszont gátlástalanul érvényesült a haszonszerzési vágy, mivel minden idegen eredendően ellenségnek számított, akivel szemben bármi megengedhető.

Másfajta morál érvényesül tehát a közösségen belül, és más volt a kívülállókkal szembeni viselkedés morálja.

A fejlődés abból indult ki, hogy az egyik oldalon a kalkulálhatóság behatolt a tradicionális szervezetekbe, és belülről kezdte ki a kölcsönös könyörületesség régi vallási kötelékét. Amint egy családi közösségen belül megjelenik az elszámolás, amint megszűnik a szigorúan kommunisztikus értelemben vett gazdálkodás, vége a naiv könyörületességnek és nincs ami fékezze a szerzési ösztönt. A fejlődésnek ez a vonala különösen nyugatra jellemző. Ugyanakkor az a tény, hogy a szerzés elve bekerül a belgazdaságba, némileg mérsékli a gátlástalan nyereséghajhászást. Az eredmény a szerzési ösztönnek mérsékelt játékeret biztosító szabályozott gazdaság.

„A nyugati kapitalizmusban...eltűntek a belgazdaság és a külgazdaság, a belső és a külső morál közötti különbségek; a kereskedői elv behatolt a belgazdaságba, és ezen elv alapján szerveződött meg a munka.” (Weber [1979] p. 251.). A kettős morál két bizalommal kapcsolatos beállítódást is feltételez, a külső kapcsolatokban nem kell bizalomra méltó módon viselkedni, és nem is várható a bizalom. Befelé, a saját csoport tagjaival szemben szolidaritási kötelezettségek vannak, tiltva van a szerzés.

### **2.3. A bizalomhiány tünetei a gazdaságban**

A bizalom a közgazdasági elméletekben általában magától értetődő jelenség. Olyan feltétel, amelynek megléte szükséges a mindennapi (meg kell jegyezni, hogy nemcsak gazdasági természetű) tranzakciók lebonyolításához. A bizalomhiánnyal jellemezhető helyzetek, a bizalom helyreállítására, megerősítésére szolgáló tevékenységek jelzik azokat a nehézségeket amelyet az okoz, hogy a magától értetődő háttér, a résztvevők által kölcsönösen osztott tudás és normák meggyengültek vagy megszűntek.

A gazdaságban szaporodó deviáns jelenségek egyrészt indikátorai, másrészt további forrásai a bizalom csökkenésének.

Ilyen jelenség - sok tovagyrúzó hatással - a fizetési fegyelem hiánya és a korrupció. Ezekkel a problémákkal ma minden vállalkozásban szembe kell nézni.

A Transparency International index a különböző országok gazdaságának "áttetszőségét", az üzleti élet nyilvánosságát jelző index. Az éves jelentés a

kilencevenes évek közepén Magyarországot a korrupció által leginkább sújtott harmadban helyezte el. Azóta a jelentés szerinti helyzet némi javulást mutat, de ez a korrupció esetében kevés gyakorlati jelentőséggel bír, mert a dolog természetéből adódóan a korrupcióban résztvevők mindegyikének az az érdeke, hogy a korrupciós tevékenységre soha ne derüljön fény. Így nem csoda, hogy a bűnügyi statisztikákban ezen cselekmények száma mindig is alacsony volt és csökkenő tendenciát mutat. (Gombár et al. [1998]).

A jelenség egészen vállalkozóközeli problémát jelent, praktikus azt, hogy ebben a gazdasági környezetben kell boldogulnia a vállalkozóknak is, és meg kell tanulniuk, ha eddig nem tették, hogy - ha a célracionális gazdasági tevékenységet vesszük - hogyan bánjanak ezzel az eszközzel. Annak ellenére, hogy módszertanilag nagyon nehéz a korrupciót kutatni és többnyire csak véleménykérdésekre kapunk választ (Vásárhelyi [1998]), ha ugyanazon a terepen vizsgálódunk és személyes jó kapcsolataink vannak, legalább a helyi szintű korrupciós ügyekre következtethetünk. Amennyiben kis és közepes méretű vállalkozások környezetében vizsgáljuk a korrupciót, kis és közepes méretű korrupciós ügyek megismerésére számíthatunk. A kis és közepes méretű vállalkozások számának növekedésében ugyanis sem a kedvező hitelek, sem a privatizáció nem játszott szerepet – az önállóak a vállalkozások alapításánál éppúgy mint később, csak magukra számíthattak. (Kuczi-Lengyel [1996]). A kisvállalkozások esetében is találunk „összefonódásokat”, politikai kapcsolat keresésére irányuló aktivitást, ismerik a minimum tíz százalékos törvényt, aki beviszi őket egy megrendelőhöz, ennyit kap a munka árából. Ismerik a készpénz átadás elkerülésének sokféle módját is, festenek, építenek, szállítanak, befizetnek a megrendelő képviselőjének, a hatóság emberének, alkalmazzák azok családtagjait. A kisvállalkozók bizonyos köre számára a parlamenti választások éve egy gazdasági katasztrófával ér fel. „Emberek”, kapcsolataik az állami vagy önkormányzati beruházásokhoz ilyenkor cserélődnek, az újnak vannak saját „tíz százalékosai”, nagyon nehéz pusztán olyan érvekre hivatkozva, mint a minőség, vagy a határidők tartása, megtartani egy intézményi ügyfelet, ha ott a beruházási ügyek előadója cserélődött.

A pénzügyi fegyelem négy szabálya - a fizessen a vevő az áruért, az adós fizesse vissza az adósságát, az adófizető fizesse meg az adót és a cég fedezze költségeit a bevételekből - nem érvényesül maradéktalanul. A törvényhozás többnyire rögzíti ezeket a szabályokat, de nem működik a törvények végrehajtása. A

kényszerhitelezők évekig kell, hogy várjanak egy bírósági döntésre és, ha még valamikor a távoli jövőben hozzá is jutnak a pénzükhöz, annak reálértéke töredéke lesz az eredetileg perelt összegének. (Kornai [1993] ).

Egy 1995-ben folytatott vizsgálatban (Kuczi-Lengyel [1996]) a következő bizalomhiányra utaló tüneteket találták:

1. A mai magyar vállalkozók kevésbé bíznak a bankokban, mint az átlagnépesség - csupán 13 százalékuk vett fel hitelt a kérést megelőző két évben,
2. Az, hogy a partnerek nem tesznek eleget fizetési kötelezettségeiknek jellemző volt a társas vállalkozások 60, és az egyéni vállalkozók 38 százalékánál.
3. A vállalkozók több mint fele problematikusnak gondolja olyan munkások foglalkoztatását, akiket nem ismernek személyesen, közel felük szerint kockázatos a növekedés is.

A kisvállalkozások jellemzően nem vesznek fel hiteleket, ennek okait részben már elemeztem. Nem vesznek fel, mert nem is adnak nekik, nem akarják, mert nincs rá szükségük, bizonytalanok itélik a vállalkozás jövőjét és a habitusuk sem engedi. Ennek következtében a kisvállalkozások, ha mégis adósságuk van, egymásnak tartoznak, és/vagy magánszemélyeknek vagy senkinek. A hitelek egy része kényszerhitel, a fővállalkozó nem tud fizetni az alvállalkozóknak, mert őt sem fizette ki a beruházó, de a beruházó arra hivatkozik, hogy neki is kintlevőségei vannak. Az ilyen hosszú kényszerhitelezési láncok végén mindig a legkisebb vállalkozások vannak, akik már csak a családtagokra, barátaikra vagy egymásra számíthatnak. A zárt hálózatokból származó hitelek másik része tulajdonképpen közös kockázatvállalás, kockázatmegosztás. Amikor az egyik vállalkozó előre megegyezik a másikkal arról, hogy nem most fizeti ki a neki járó összeget, hanem majd, ha őt is kifizetik. Az adósság visszafizetésére vonatkozó szabály tehát nem érvényesül, de az, hogy a cég bevételeiből fedezze a költségeit, legalábbis közép és hosszú távon igen, ugyanis nincs más forrás.

A fenti szabályok közül az első, a vevő fizessen az áruért, azoknál a kisvállalkozásoknál működik ahol a lakosságnak, magánszemélyeknek adnak el vagy szolgáltatnak. Minél szűkebb területre terjed ki a vállalkozás tevékenysége földrajzilag, minél inkább jellemző az adott területen a társadalmi struktúra zártsága, annál nagyobb a valószínűsége annak, hogy a vevő fizetni fog az áruért, és annál kisebb az esély arra, hogy az adófizető megfizeti az adót. A lakosságnak szolgáltatók bevételeik jelentős része (harmada, fele) után nem adóznak. Ez sok esetben a

kinyilvánított és racionális indoka is annak, hogy nem szeretnék a vállalkozást növelni, ha kilépnek a lakossági ügyfélkörből, lehet, hogy nagyobb lesz a jövedelmük, de számlát kell adniuk és elveszítik, amit eddig az adófizetés elkerülésével nyertek. Ráadásul még azt is kockáztatják, hogy nem fogják kifizetni őket. A multinacionális cégek megjelenésével kapcsolatban volt egy olyan, ma már naivnak tűnő, várakozás, hogy a fenti szabályok tekintetében példamutató módon fognak viselkedni és ezzel új kultúra megteremtését támogatják, tisztább viszonyokat teremtenek. Sok vállalkozásnak vannak nagyon kellemetlen tapasztalatai a multinacionális ügyfelekkel. Az egyik ilyen tapasztalat, az, hogy a nagy cég külföldi, vagy magyar képviselője ugyanúgy lehet korrump, mint a helyi építésügyi hatóság, vagy a hazai bank előadója. A másik, hogy a szerződések mindig egyoldalúan kedveznek a nagy cégnek, általában nagyon sok idő elteltével, részletekben fizetnek, és általános az, hogy a munkadíj utolsó részletét minőségi kifogásokra hivatkozva soha nem is fizetik ki. A hazai vállalkozók természetesen hasznosítják ezt a tapasztalatot és úgy kalkulálnak az árakkal, hogy előre számítanak arra, hogy az utolsó részletet soha nem fogják megkapni. Ha van fizetett emberük a megbízónál, akkor a helyzetük egy kicsit könnyebb, mert a hallgatóságos szerződés arról szól, hogy a tíz százalékért viszonzásként bizonyos minőségi elvárásokat nem fognak érvényesíteni a megbízó képviselői. A kisvállalkozók nem csak arra törekszenek, hogy lehetőleg olyan embert alkalmazzanak, akit személyesen ismernek, (vagy, ha őt nem legalább a családját), hanem arra is, hogy a megbízóikat, ügyfeleiket is ismerjék vagy, ha nem a megbízót „ajánlja” valaki. Az ajánlás részben garanciavállalást jelent arra, hogy a munkát ki fogják fizetni. Ez a jelenség nem újkeletű a magyar építőipari vállalkozóknál, már a nyolcvanas években ismert volt, hogy magánérs építkezéseknél vállalkozót, szakiparost csak ismerősök hálózatán keresztül lehetett (Kunszabó [1983]).

Egyetlen tevékenységi kört találtam, ahol a megrendelő fizetési „fegyelmetlenségét” szankcionáló lépést előre be lehet építeni a munkába, ez pedig a számítógépes programozás, ha határidőig nem fizetnek, akkor a vállalkozó nem megy oda és nem veszi ki azt a parancsot a rendszerből, ami később meg fogja keseríteni a nem fizető megrendelő életét.

A bizalom hiánya nem sajátosan magyar és nem is csak a vállalkozásokkal összefüggő probléma. Piper [1994] a jóléti társadalom problémái - szegénység, nem hatékony oktatási rendszerek, a család válsága stb. - közé sorolja a bizalmi válságot



is és a növekvő cinizmust. A bizalom eróziója veszélyezteti a vállalatok termelékenységét, versenyképességét. A nagyvállalatok és azok vezetőivel szemben érzett bizalom az idézett kutatások tanulságai szerint folyamatosan csökkent az elmúlt 20-30 évben. "Nem hozhatunk létre kiváló intézményeket a bizalmatlanság tengerében" nyilvánította ki a szerző, aki a Harvard Business School tanára.

### **3. FEJEZET**

#### **A BIZALOM SZEREPE A HELYI GAZDASÁGI KAPCSOLATOKBAN**

A bizalom köznapi jelentésében egyrészt bennefoglaltatik az, hogy hiszünk abban, hogy a körülmények kedvezően alakulnak, bizakodunk, másrészt egy olyan érzés, amely arra irányul, akiben megbízunk.

A más személyekkel kapcsolatos bizalom feltevéseket tartalmaz arra vonatkozóan, hogy a másik mit fog tenni. A szociális helyzet ismerete, a helyzetben szereplők ismerete, az, hogy valószínűségeket tudunk rendelni az egyes viselkedéselemekhez, kimenetekhez, lehetőséget teremt a kockázati szintek megválasztására. A valószínűségek ismeretének hiánya frusztrációt, dühöt, kétségbeesést, szorongást, izolációs törekvést válthat ki. A helyzet megoldása lehet, ha a vállalkozó visszatér a primordiális kapcsolatokhoz .

Ha a "természetes" - interperszonális (folyamat vagy tulajdonság alapú) bizalom hiányzik és hiányt pótló bizalomtermelő intézmények nincsenek vagy maguk is megbízhatatlanok, akkor a tranzakciók elmaradhatnak, cserekapcsolatok nem jönnek létre, mert a résztvevők nem vállalják a kapcsolat kockázatát. Az ilyen módon meg nem történt tranzakciók potenciális résztvevői kognitív disszonanciájukat (amit a kapcsolatból származó esetleges haszon elmaradása miatt élnek át) általában racionalizálással csökkentik. Az ilyen önigazolások jövőbeni következménye a bizalom további csökkenése. Természetesen az egyén nemcsak racionalizáló, hanem

esetenként racionális lény is, ha kalkulál és módszeresen számba veszi a várható költségeket és hasznokat, számolva azok valószínűségével is, akkor a játékelméleti modellek alapján megjósolható módon viselkedhet bizalmat előlegezve bizonyos kapcsolatokban. Ha nem modellekben, hanem valóságos szereplőkben gondolkodunk, akkor azt találjuk, hogy az - Előlegezzek-e bizalmat vagy sem? - típusú dilemmákat gyakran a racionális gondolkodás szabályait megszegve döntjük el.

A bizalmi helyzetekben történő viselkedés leírására Mari Sako [2000] bizalomtipológiája nyújt egy jól operacionalizálható megközelítést. A piaci koordinációs viszonyok két típusát, a távolságtartó szerződéses viszonyt és az elköteleződésen alapuló viszonyt különbözteti meg. Az első esetén a gyártók és vevők írásos szerződést készítenek és írnak alá, mielőtt bármit tennének, a második esetben, a „kölcsonös bizalmon alapuló viszonyrendszerbe ágyazott” kapcsolat esetén a gyártást, szolgáltatást azelőtt kezdik el, hogy az írásos szerződést megkötnék.

A kapcsolatok két ideáltípusát elsősorban az határozza meg, hogy milyen típusú bizalom meglétét feltételezzük, illetve a különböző típusú bizalmak milyen arányban lelhetők fel a kapcsolatban. A modell a bizalom három típusával számol:

*A szerződéses bizalom* – contractual trust: a tisztesség és az ígéretek megtartásának közösen osztott normáján alapul; az egyik szerződő fél azon várákozása, hogy a másik fél az ígéreteit betartja..

*A hozzáértésbe vetett bizalom* – competence trust: az üzleti partner arra vonatkozó várákozása, hogy a másik fél rendelkezik a vállalt feladat teljesítéséhez szükséges technikai és menedzseri kompetenciával, nélkülözhetetlenek mindenfajta üzleti kapcsolat zökkenőmentes működéséhez.

*A goodwill bizalom* – open commitments: az egymással szembeni nem specifikus kötelezettségek kölcsönös elvárása. Goodwill bizalom akkor alakul ki, ha a felek között egyetértés van a fair magatartás elveire vonatkozóan.

A távolságtartó és az elköteleződésen alapuló viszony a goodwill bizalom alapján különíthető el. Mind a szerződéses, mind a goodwill bizalom az opportunistá viselkedés hiányát implikálja. Az, hogy az egyes esetekben mi számít opportunizmusnak különbözteti meg a két bizalmi típust egymástól. Például technológiai információ visszatartása mindenképpen opportunizmus a goodwill

bizalom esetén, de nem az a szerződéses bizalomnál, ha ebben előzetesen nem egyeztek meg.

Táblázatos formában összefoglalva:

	Távolságtartó szerződéses viszony	Elköteleződésen alapuló viszony
Szerződéses bizalom	+	+
Hozzáértésbe vetett bizalom	+	+
Goodwill bizalom	-	+
Szerződés megkötés előtt	Nem dolgozik	Dolgozik
Időtáv	Rövidebb	Hosszabb
Írásos szerződés kapcsolatban betöltött szerepe	Nagyobb	Kisebb
Információ, know how és kockázatok partnerek közötti megosztása	Nem jellemző	Jellemző
Tranzakciós függés	Kisebb	Nagyobb

A fenti modellt használta a kisvállalkozások területén egy, a Vállalati Panelvizsgálat adatbázisát elemző vizsgálat (Csabina –Kopasz – Leveleki [2000]).

A kutatás során használt kiinduló kérdés a bizalmi kapcsolatok erősségére, a függő változóra vonatkozóan a következő volt:

„Mennyire jellemző önökre, hogy üzleti partnereiknek még az írásos szerződés megkötése előtt, szóbeli megállapodás alapján elkezdik a gyártást, szolgáltatást?”

A bizalommal szignifikáns összefüggést mutatott a termék jellege (kisszériás termékek), a nem alkalmazott magánszemélyek többségi tulajdona és az, ha a vállalkozó biztonságosnak tartja a gazdasági környezetet.

A fent idézett vizsgálat feltételezte, hogy írásbeli szerződés mindig van, a kérdés csak arra vonatkozott, hogy az aláírása előtt megkezdik-e a munkát.

(Csak az életszerűség kedvéért jegyzem meg, hogy aki dolgoztatott már kisvállalkozóval, nagy valószínűséggel találkozott már azzal a jelenséggel is, hogy elkészült a szerződés, alá is írták és a vállalkozó mégsem kezdte el a munkát. Az ilyen helyzetekre kidolgozott bizalmi viszonyt megőrző és helyreállító technikák számos változata ismert a legdurvább „szemébe hazudástól” kezdve a nehézségek őszinte feltárásáig, a problémamegoldásra vonatkozó eltökélt igyekezet demonstrálásáig.)

Az interjúk során igyekeztem információkat szerezni arról, hogy általában mennyire jellemző a mikro- és kisvállalkozásoknál az írásbeliség. (A jog szerint a szóbeli megállapodás is megállapodás, ugyanolyan érvényű mint az írásbeli, legfeljebb nehezebb bizonyítani a megtörténtét.)

Általában mihez köthető az írott szerződés megjelenése? Mitől függ az, hogy a vállalkozó köt-e egyáltalán írásbeli szerződést, ha köt, kikkel teszi ezt, mi az a sajátosság amelynek mentén a vállalkozói praxis megkülönbözteti a szerződésre kötelezetteket azoktól, akikkel elég szóban megállapodni.

A következő feltételezések adódtak:

- Azért kötnek írásbeli szerződést mert kapcsolatuk nem „bizalmi viszonyba ágyazott”, nem bíznak (eléggé) egymásban és a megállapodás be nem tartása esetén biztosak szeretnének lenni abban, hogy a szerződés megszegése szankcionálva lesz.
- Azért írnak szerződést, mert kell, ez a szabály. Lehetséges, hogy az írásbeli szerződéskötést a megbízó cége írja elő, vagy egyéb előírás miatt, például az Adótörvény előírja, hogy 200 ezer forintnál nagyobb összegű számla esetén szükséges írásbeli szerződést kötni és az adóhatóság kérésére bemutatni, ugyancsak írásbeli szerződés meglétét írja elő a törvény azokra az esetekre is, amikor ugyan az egyes számlák értéke alacsony, de összesen az egyes megrendelő esetén az adott évben meghaladja a 200 ezer forintot.
- Azért, mert így szokás, korábbi vállalkozói szocializációs periódusban ezt így sajátították el, és ma már ez magától értetődik. Vagy nem sajátították el, de azt hiszik, hogy ez civilizációs fokmérő és ront vállalkozásuk megítélésén, ha nincs.
- Ilyen a személyisége, általános attitűdje, habitusa: szükségét érzi, hogy az üzleti tranzakciókban is megfelelő biztosítékok legyenek.
- Az írásbeli szerződéskötés valószínű, hogy szelektív, csak bizonyos összeghatáron felüli megrendelések; csak bizonyos megrendelők: ismeretlen új megrendelők, vagy

megbízhatatlannak, de az üzlet szempontjából nem nélkülözhetőnek ítélt régiék esetén élnek vele.

Azzal kapcsolatban, hogy mi lehet a magyarázat arra, hogy az esetek jelentős részében egyáltalán nincs írásbeli szerződés a következő feltételezéseim voltak:

- Az üzletmenet nem indokolja a szerződéskötést (lakossági szolgáltatások területén, sok kis tétel, például egy késélező vagy cipőjavító esetében nem igazán indokolt).
- Az írásbeliség megterhelő intellektuális kihívást jelent a vállalkozó számára, és/ vagy azért, mert személyiségétől is idegen.
- A szóbeliség a tradicionális cselekvés. Nem szokás „papírt írni”, eddig sem kötöttek szerződést soha, nem is tudják hogyan kell, a szerződés „úri huncutság” stb.

- Eltekinthet a szerződéstől az a vállalkozó is, aki rossz helyzetben van, és semmiképpen nem szeretné leendő vevőjét, partnerét azzal elriasztani, hogy bizalmatlanságot fejez ki azzal, hogy előzetes írásbeli megállapodáshoz ragaszkodik. Ezenkívül bizonyos, közelebbi kapcsolatok esetén (rokon, szomszéd) határozottan a bizalmatlanság jeleként értékelik a megállapodások írásban való rögzítését. (Az ezzel kapcsolatos érzelmi reakciók enyhe lefolyású változatai annak, amit legszélsőségesebb helyzetben az él át, akinek a házastársa kezdeményezi a közös vagyon megosztásának ügyvéd általi rögzítését, de közben hangsúlyozza, a másik iránti töretlen érzelmi elkötelezettséget és a bizalmi viszony szilárdságát. A bizalom léte a szubjektív megélésben addig a legmeggyőzőbb, amíg magától értetődő, amíg nem beszélnek róla, amíg nem lesz explicitté. A bizalmi kapcsolatokban a bizalom alapjára vonatkozó nyílt kutatás és vizsgálódás, az „Azt hiszed, az anyád szeret? Győződj meg róla, legalább két forrásból!” (Griffin [2001]) szerű megközelítés rendszerint aláássa a bizalom alapját. A bizalom „megszerzése”, a „bizalomgerjesztés”, a direkt akciók a bizalmi kapcsolatok kiépítésére, a PR, az image-építés iparága, minden, ami nyilvánvalóan nem spontán, bizalom helyett gyanakvást szül.)

- Azt is lehetségesnek tartottam, hogy az írásbeli szerződés, a feltételek rögzítése nem azért marad el, mert a felek között fennálló bizalom ezt fölöslegesség teszi, hanem azért mert a jogérvényesítéssel, igazságszolgáltatással kapcsolatosan olyan nagy a bizalmatlanság, hogy teljesen reménytelennek ítélik azt, hogy szerződésszegés esetén bármiféle kompenzációhoz jussanak.

Feltételeztem, hogy az írásbeli szerződés készítése többnyire külső jogi szakértő közreműködését is igényli, több időt vesz igénybe. A szerződéskötés költségeinek és a meglévő szerződésből származó hasznok összevetése tehát mindenképpen amellet szól, hogy a következő általános esetekben elégedjenek meg a szóbeli megállapodással:

- Az írásos szerződéskötés elmaradásának az is oka lehet, hogy a felek bíznak egymásban, de nem bíznak az igazságszolgáltatásban. Mindaddig, amíg a másik iránti bizalom nagyobb, mint az igazságszolgáltatásba vetett bizalom, ez a viselkedés indokolt. Amint jobban bíznak a jogérvényesítésben mint a partnerben, az írásbeli szerződéskötés racionális cselekvés.
- A felek egyformán nem bíznak az igazságszolgáltatásban és üzleti partnerükben, (vagy ami ugyanaz: a felek egyforma mértékben bíznak az igazságszolgáltatásban és üzleti partnerükben).
- A felek egyike, vagy mindkettő úgy ítéli meg, hogy saját maga képes és hajlandó „szolgáltatni” az igazságot, (örző védők, kapcsolatokkal való fenyegetőzés, névtelen feljelentés stb.) .

A fenti esetek jelenthetik tehát a háttérét annak, ami viselkedéses szinten a sako-i tipológiában feltétlenül elköteleződésen alapuló viszonynak látszik. A fenti példákban a viselkedés megítélésnél a sako-inál szigorúbb mércét használunk, mert a felek itt nemhogy a szerződés aláírása előtt kezdik el a gyártást, szolgáltatást, hanem nincs is írásbeli szerződés.

Az előbbi feltételezett esetek kapcsán úgy tűnik, hogy nem csak a bizalom abszolút mértéke, hanem az eloszlása is számít, az, hogy az interperszonális, személyes tapasztalaton nyugvó és általános, vagy absztrak intézményekbe vetett bizalom hogyan aránylik egymáshoz.

A meggyőző közlés szociálpszichológiájából tudjuk, hogy az egyén attitűdjét és döntéseit egy személyes élmény gyakran sokkal erősebben meghatározza, mint bármilyen szisztematikus kutatási eredmény vagy statisztika. Feltételeztem, hogy az igazságszolgáltatással kapcsolatos személyes tapasztalat vagy érintettség esetleg összefüggésbe hozható azzal, ahogyan az írásbeliséghez viszonyulnak. Ha a vállalkozónak volt/ van valamilyen felidézhető, meghatározó élménye, személyes tapasztalata és/ vagy előítélete(s attitűdje) az igazságszolgáltatással kapcsolatban, ez alapja lehet egy, a szerződéskötő magatartására vonatkozó alternatív magyarázatnak.

### **3.1. A szerződéskötések gyakorlata, a papír nélküli hitelszerződés**

Az interjúk tapasztalata szerint a szerződések előfordulását, formáját elsősorban a tevékenység jellege, és az egy üzleti tranzakcióra jutó kockázat, vagyis pénzbeli érték határozza meg. Az építőipari vállalkozók, ha nem magánszemélynek dolgoznak, írnak szerződést, mert ezek meghaladják a 200 ezer forintot. Azért is kötnek szerződést, mert a megbízó önkormányzat, állami intézmény, vagy más vállalat így működik. Ha régi, kipróbált ügyfélről van szó, vagy a megbízó képviselőjét személyesen ismerik, esetleg elkezdik a munkát mielőtt aláírnák a szerződést. A fizetési fegyelemre jellemző, hogy az építőipari kivitelezésnél a megrendelők felénél voltak a fizetéssel problémák. Ez többnyire nem azt jelenti, hogy soha nem fognak fizetni, hanem azt, hogy sokáig kell várni.

Ebben a tevékenységi körben általános a törekvés az írásbeliségre, mind a megrendelők, mind az alvállalkozók felé. Nagyon sok olyan részlete van a munkának, ami sokféle értelmezésre ad lehetőséget és ez az elszámolásoknál mindig problémát okoz, vagy konfliktusokhoz vezet. A számítógéphasználat terjedése az építőipari vállalkozók esetében elsősorban annak tulajdonítható, hogy több kidolgozott program kapható építőipari szerződésekhez. A szerződések azonban nem pótolják a személyes interakciók során, vagy a kapcsolathálózaton keresztül megszerezhető információkat. A korrektség, becsületesség illetve, ha valakiről az terjed el, hogy ilyen, mindig jó befektetésnek bizonyul:

„- Mennyire jellemezte az elmúlt évet, hogy a megrendelőid nem fizettek időben?

- Jellemezte. Finanszírozási probléma. Sok olyan alvállalkozómnál, meg anyagbeszállítómnál csúsztam meg fizetésben, ami nem volt jellemző és az imidzsemet rontja ez lényegesen. Hogy nem vagyok határozott a megrendelőimmal.

- Milyen arányban fordult ez elő, minden másodiknál, minden harmadiknál?

-Micsoda, hogy megcsuszantam a megrendelőim miatt? Hát fele, fele azért mindig problémás volt a fizetés körül. Valami volt.

- Ez az utóbbi évek tendenciájába hogy illeszkedik?

- Erősödik, ez erősödött és nagyon, amiben trehány voltam, hogy nem papíroztam esetleg kivitelezés közbeni megállapodásokat meg minden, hanem én megbíztam, hogy amit megbeszéltünk, hogy akkor az úgy is van. És akkor közben jött a sok pótmunka, meg a sok plusz kívánság elindult, megegyeztünk, ez is kell, az is kell kiszámoltuk, hogy mégis mennyi, a többletköltségeket kiszámoltuk >>Jó, hát ennyi pénzünk nincs.<< És akkor mindig valamit kitaláltak, hogy azt azért jobban lehetett volna megcsinálni és különben is azt gondolták, hogy ennyi pénz van, tehát nagyon sok ilyen jellegű kiszolgáltatott helyzetbe hozták, hogy utólag az alkudozás, hogy, hát ő úgy érzi, hogyha az emberekre akkor jobban ráfigyelek és ők látták, hogy az emberek ott mennyit ücsörögtek, és , ha az nem lett volna, akkor izé, és ilyenekkel foglalkoznak. De különben engem szeretnek mert kedves vagyok, aranyos vagyok és mégegyszer velem csináltatnák a munkát, de hát elégedjek már

meg ennyivel. És mit csinál az ember, mehet perre és azt mondtam, hogy jó kész, legfeljebb majd többet nem fogok dolgozni, de dolgozni fogok nekik, szóval ilyen vagyok. Az elmúlt két év arra volt jó, hogy igenis kockás papírt elő és tegye oda a kis szignóját, hogy megrendelem ezt a munkát és ennyibe kerül. Most már mindent papírozni kell. Mindent.

- Szoktad-e egyébként a megrendelőidet ellenőrizni, hogy megbízhatóak-e? Tehát van-e olyan akit, elkerülnél bármi áron?

- Igen, vannak olyanok, kevés, de abba a körben amiben én dolgozom, mivel egyik mondja a másiknak, és már az akinek dolgoztam azt már ismerem, és nem ajánlana egy másik megrendelőnek, hogyha ő nem olyan lenne. Az idegeneket azért körbe szoktam szimatolni, hogy milyen hírük van. Akit abszolút nem ismerek, ezek inkább a generálos, meg a nagyvállalkozó akinek alvállalkozónak megyek be. A végrendelőket ellenőrizni, a lakosságiakat azokat nagyon nehéz, de kilencven százalékban mindig ajánl valaki és az ajánlón keresztül tudom lemérni.

- Az ajánló tulajdonképpen arról is biztosít téged, hogy az majd fizet rendesen.?

- Most éppen volt egy ilyen, hogy egy volt megrendelőm ajánlott egy vállalkozó barátját, építőiparban dolgozik ő is, egy jó barátja és annak segítettem be alvállalkozóként...és nem fizették ki ezt a régi megrendelőmnek a fővállalkozó barátját és úgy elkezdtem egy kicsit hisztizni, mert nagyon gyorsan kellett, bajban volt, beugrottam, kifestettem, leburkoltam, megcsináltam, minden, nagyon. Én húztam ki annyiból a bajból, hogy ne ússzon el. Ennek ellenére mégis valószínű nem fizették ki, és hát felhívtam ezt a volt megrendelőmet, hogy most akkor, hát aranyos volt a barátod, de nem tudsz esetleg szólni, hogy ne csinálja ezt. És azt tette, hogy bedurrant neki is a feje, hogy az ő nevét adta hozzá, és képes volt ez a volt megrendelőm kifizetni a teljes összeget nekem, annak ellenére, hogy én tiltakoztam, és majd ő behajtja a barátjától, mert az ő szava. De ilyen volt megrendelőnek is.

- Tehát ő kényes erre.

- Ő nagyon kényes erre, hogy adott szó, meg minden. Az ő barátjától most hajtja be. Ők megbeszélték, hogy, hogy fizeti ki. Van egy kis üzleti kapcsolatuk is más téren vele, és majd onnan behajtja szépen azt a pénzt. Ide kanyarodtunk, de szerintem ide tartozik ehhez a kérdéshez, hogy itt a bizalom, meg hogyan választgatom ki.

- Ez egy irigylésre méltó kapcsolat.

-Ez igen, ezzel a megrendelővel bármikor, ha villanykörtét kell kicsavarni akkor is elmegyek és ki fogom cserélni. Mert az ilyen megrendelő megérdemli.

- Egyébként mennyire tartod biztonságosnak ezt az üzleti környezetet amiben mozogsz?

- Hát azért nem olyan vészes, ahogy mondják, kezelhető.

- Szóval nem lehet koldusbotra jutni?

- Nem, nem. Az ember csinálja becsülettel és akkor megy.” (37 éves férfi kft. tulajdonos)

Az interjúk során jellemző volt az ügyfélkör jellemzésekor az, hogy ennek az állandóságát hangsúlyozták. A megrendelők visszatérnek, illetve egymásnak ajánlanak bizonyos vállalkozásokat. Ha az üzleti partnerek viszonya mindkét fél számára elfogadható, nem szeretnek változtatni és az állandóság fenntartása



érdekében elfogadnak olyan magatartást is, amit egy új partnernél nem tolerálnának. Az átállás kockázatokkal és költségekkel jár, illetve sokszor nincs is rá reális lehetőség. Ha a sako-i modell terminológiájában fogalmazunk, akkor úgy tűnik, hogy miután hosszú időn át tartó tranzakciók sorozatában meggyőződtek arról, hogy a másik fél érdemes a „goodwill” bizalomra, mert tudja mi a fair magatartás, képes és hajlandó is erre, akkor az olyan átmeneti zavarok, amelyek esetleg a kompetencia vagy a szerződéses bizalom területén mutatkoznak, mert nem tud határidőre fizetni, vagy nem sikerült a kívánt minőséget létrehozni, nem váltanak ki a kapcsolat felszámolására irányuló szándékot. Azok az üzleti kapcsolatok, amik hosszabb időtávra tekintenek vissza, alkalmasak arra is, hogy átmeneti finanszírozási gondokat áthidaljanak a segítségükkel:

„- Változott-e a vevők, megrendelők köre?

- Alapvetően nem. Annyi van, hogy mindig jelentkezik egy-két új vevőnk, akivel futunk egy-egy kört, azt mondanám, hogy a 1995-96-os állapothoz képest csak egy-két vevővel van több, mivel én alapvetően hűséges típus vagyok mind a beszállítókhoz, mind a vevőkhöz tartok mindaddig, amíg valaki nem lesz érdemtelen. Nehéz időkben élünk és volt olyan, hogy az egyik vevőm három, vagy négy hónapig nem fizetett és mégis pontosan, fegyelmezetten szállítottunk nekik, mert előtte négy vagy öt éven keresztül mindig napra pontosan fizettek, és átéreztem azt a helyzetet. Működik is azóta a dolog. Tehát én úgy gondolkodom, hogy azokkal érdemes dolgozni, akik bizonyítottak, a többit egyszerűen, tehát azokat a mindig a hullámhegyen lovagló vállalatokat vagy vállalkozásokat, akik egy adott pillanatban meglovagolják azt a helyzetet, nincsenek ilyenek, illetve nem engedem, hogy ezekre építsünk, mert ők kirántják a lábunk alól a talajt. Legyen a termelési értékünk, árbevételünk ötöde így, mint hogy ha lenne öt vagy tíz bizonytalan vagy hullámhegyen lovagló, ezek a szerencselovag félek, még azoknak sem mondanám, hanem vannak olyanok, akik jó érzékkel bizonyos helyzeteket kihasználnak.

- Ezek a klasszikus fővállalkozók?

- Igen. És attól félnék, hogy magával rántanak bennünket, és én ezt a luxust nem engedhetem meg.

- Jó, hát ez nagy kockázat.

- Világos. Kiválasztottam olyan embereket, akikbe akkor is ugyanúgy megbíznék, mint önmagamban vagy a lányomban, mert végtelenül korrektek. Vannak ilyenek is.

- Hogyan történik a szelekció, mármint a kettő elválasztása? Ki a megbízható és ki a, nevezzük szerencsésnek?

- Nyitott vagyok mindenkire, aki jön hozzám vásárolni. Azt, amikor itt ülünk az asztalnál, azért elmondom, hogy addig ameddig ilyen, azt nem mondom, hogy most, mert másként is lehet, mondjuk hozni kell a pénzt amikor az áruért jönnek, nem kell előre fizetni, nem kell foglalót lerakni, de amikor a járműre fölraktuk az árut, akkor ki kell fizetni, természetesen. És akkor, ha ennek az értékrendnek valaki megfelel, akkor igen, akkor itt marad nálunk. Voltak olyanok, akik szállítottak három, négy, ötödik alkalommal, a hatodik alkalommal már nem jöttek vissza. Nem jelentett problémát. Vagy olyan

módon, akiket ismerek, huszonöt vagy huszonhat éve végeztem az egyetemen és előtte is dolgoztam, vannak kapcsolataim, és hogyha valaki abból a kapcsolatrendszerből, akit én értékes embernek ismertem meg, idejön és azt mondja, hogy kell neki valami, soha nem szoktam pénzt elfogadni, de ha idegen jön, akkor ki kell fizetni. És hogyha megmarad, akkor megmarad, ha nem, hát akkor Istenem.

- Volt tehát olyan az elmúlt időszakban, hogy valamelyik partnere nem fizetett időben.?

- Nagyon büszke vagyok rá, az elmúlt tizenhárom évben egyetlen egy esetben buktunk nyolcszázezer forintot, az egyik vevőnk, akivel egyébként személyes kapcsolatom volt, föbelőtte magát. Ezen kívül a nyolcszázezer forintos kintlevőségemen kívül nekem minden egyes számlát kifizettek az elmúlt tizenhárom évben, ezért vannak, ezért maradtak meg azok a partnerek, és ez a szelekció, ezért ők vesznek tőlünk.

- És ez minek köszönhető?

- Annak a fajta filozófiának, hogy nem kezdek akárkivel. Csak annak adok árut halasztott fizetéssel, a legnagyobb vevőnk hat hónapra fizet, tehát bárkinek, még nyolcvan napra is hajlandó vagyok, csak tudjam, hogy fizetni fog. Tehát nem vagyok hajlandó fizetési kedvezményeket adni azoknak, akik az utcáról jönnek be. Azok fizessenek készpénzzel. Most hatvan napra fizet, két héthez képest, én tudom, hogy én megfinanszírozom neki a termelést, megfinanszírozom az áfát, nincs ezzel különösebb probléma, de fizet rendesen.

- Van-e olyan, hogy mielőtt még aláírnák az írásbeli szerződést, egyáltalán mindenkivel írásban szerződik?

- Csak a naggyal, mert a nagynak az ISO miatt muszáj. Én úgy gondolom, hogy a többivel kezdet fogunk, vagy megveregetjük egymás hátát és ez az én értékrendemben ezerszer többet ér, mint a papír, mert a papír az türelmes, arra rá lehet akármít írni, és amikor már papírokat kell előszedni és el kell menni a bíróságra, akkor az már nem ér semmit.

- Mennyire biztonságos egyébként az üzleti környezet? Önnek természetesen az, mert azzá tette.

- Így van. Mi sem vagyunk se rosszabbak, a mi ágazatunk sem rosszabb, mint az ország, tehát ugyanazok a problémák. Másoknál, mert én azért szakmai fórumokon találkozom másokkal, nem ez a jellemző, ahogy mi dolgozunk, ennél sokkal siralmasabb, kifizetetlen számlák, határidő csúszások, pénzbehajtók, minden van.” (49 éves, kft. tulajdonos)

A bizalommal kapcsolatos általános elv a fokozatosság elve: „Mindig csak keveset kockáztatni, ha veszítünk visszahúzódni.” Ha a bizalmunkkal kitüntetett személy arra méltónak bizonyult, akkor lehet egy további lépést megtenni:

„- Van-e olyan alapelve, ami a bizalommal kapcsolatos? Ilyenekre gondolok, hogy, például: „Bízzunk meg mindenkiben,” vagy „Ne bízzunk meg senkiben.” Mít gondol?

- Először is bizalom nélkül nem működhet sem az üzlet, sem a társadalom, semmi. Tehát nagyon fontos a bizalom. De hát azért mégis, mindenkiben megbízzunk, vagy senkiben ne bízzunk meg? Hát erre van egy nagyon jó technika az elején keveset kockáztat az ember, amikor kapcsolatba kerül, de ez az élet akármilyen, magánkapcsolatokban is. Tehát egy kis idő amíg vizsgálódik az ember. Hát ez úgy működik, valaki rendel tőlünk árut például, akkor először készpénz. Kimegyünk, fizet, megkapja az árut, körülnézünk, látjuk, hogy mi van, utána két – háromszor még fizet, látjuk, hogy élő, korrekt cég

és akkor egy kisebb átutalást megengedünk. Hogyha látjuk, hogy bejön a pénz, akkor mehet több is, ha látjuk, hogy nem jön be a pénz, akkor leállítjuk. Hát ez ilyen.

- Minden esetben van írásbeli szerződésük?

-Itt nincs, itt van egy éves keretszerződés. És a másik helyen sincsen sok esetben. A mi beszállítóinkkal van, de akinek mi szállítunk, ott nagyon sok esetben nincsen. Szóbeli megállapodás van, el kell mondanom, hogy még nem volt olyan, hogy ne fizették volna ki az árut. Volt olyan, hogy sokat kellett érte küzdeni.

- Várni?

- Várni, de olyan, hogy ne fizették volna ki, olyan még nem volt. Egy önkormányzat illet nem tehet.

- Ez azt jelenti, hogy ebbe az irányba gyakorlatilag nincsenek írásbeli szerződések?

- Vannak, de nem ez a munkánk alapja.” (38 éves agrármérnök, két kft.tulajdonosa)

A megállapodás írásbeli rögzítése gyakran hiányzik akkor is, amikor nem megrendelésről, hanem kölcsönügyletekről van szó. A településen két olyan építőanyag kereskedelemmel foglalkozó vállalkozóval készítettem interjút, akik egy bizonyos kör számára hiteleznek olyan módon, hogy az árukért majd csak akkor kapják meg azok ellenértékét, ha vásárlóikat, az építőipari vállalkozókat kifizeti a fővállalkozó, vagy megrendelő. A kisvállalkozások - főként ezen a tevékenységi területen - folyamatosan finanszírozási gondokkal küszködnek, ha ahhoz a körhöz tartoznak, akit a kereskedő érdemesnek tart, akiben megbízik, akkor előnyösebb helyzetből jobb üzleteket tudnak kötni. Volt olyan interjúalanyom aki a kisvállalkozói mítoszteremtés részeként úgy fogalmazott, hogy ők, a kicsik összefognak, mert csak így tudják legyőzni a nagy (gonosz) multit. Ez a tevékenység növeli a kereskedők vállalkozásának területét. Az építőipari vállalkozó akkor is a lakóhelyén lévő kereskedőnél vásárol, ha az ország másik felében dolgozik, mert finanszírozási okokból megéri, az a bizalmi tőke, ami számára ezt a hitelt lehetővé teszi nincs meg máshol. A kereskedők rugalmasan alkalmazkodnak ehhez a helyzethez, oda szállítják az árut, ahova a vásárló kéri. Az ilyen hitelekről nem készül írásbeli megegyezés, általában a mindenkori forgalom tíz-húsz százalékát teszi ki az ilyen jellegű kintlevőség, és egy embernél nem haladhatja meg a négy-ötszázezer forintot.

„- Van-e olyan vásárlójuk, aki elviszi az árut, és nem fizet, és majd rendezni valamikor?

- Erről lehetne mesélni.

- Igen, ezt beszéljük meg, éppen ezt szeretném. Mennyire jellemezte, mondjuk az elmúlt egy évet, hogy ilyen dolgok történtek?

- Nem egy évet, ez már az elmúlt három évet jellemzi, vagy öt évet?
- *Hát kezdettől fogva.*
- Nem kezdettől fogva. Olyan öt éve szabadult el ez a pokol, hogy így mondjam. Elkezdték a nagy munkákat vállalni, vállalkozók belefogtak.
- *Ahogy a rendszerváltás.*
- A rendszerváltás után.
- *Gondoltak nagyot, merészet, bevállalták.*
- Na, de nincs neki rá pénze, és akkor eljöttek, hogy na finanszírozzuk meg.
- Aha.
- És akkor mihelyt kapja az első részletet, hozza a pénzt. Ez azóta így működik.
- És akkor, de ezt nem csinálják meg mindenkinek?
- Mindenkinek nem, de elég sok ilyen vevőnk van.
- Amikor a legtöbb volt a kintlevőségük, az mennyi volt?
- Egy vevőnél, vagy az összesnél?
- *Összeszámoltuk mi ezt?*
- Kilencmillió.
- Írnak valamilyen szerződést?
- Még nem. Mert eddig még semmi gondunk nem volt. Ez nem egy emberről szól. Azért messzire nem megyünk el egy embernél. Ez körülbelül, olyan tizenöt-húsz embert takar.
- Tehát olyan négy-öt százezerig elmennek azért?
- Úgyhogy annál tovább nincs, de azt fizetik is.
- Tehát előbb – utóbb bejön?
- Hát eddig egy ember volt, aki húszezer forintot nem fizetett meg. Sajnos most az utolsó egy évben jött még két ember aki száz..
- *Egy százhatvan-, meg egy egyszázezer forint.*
- Amit lehet, hogy úgy néz ki, hogy nem is tudunk megkapni. De azok nem vállalkozók.
- Tehát nekik nincs még egyszer szükségük erre?
- Nem vállalkozó, úgy érve, hogy nem festő, hanem az egyik sírköves...
- *Vállalkozó az, az egyik kőműves, a másik meg sírköves.*
- És egyszerűen, ha megfeszülünk, vagy bármit csinálunk, akkor sem.
- Bíróságra nem mentek?
- Nem.
- *Nincs értelme.*
- Sajnos mi azt már feladtuk. Se rendőrségre, se bíróságra nem. Nem adjuk az ügyvédnek a pénzünket.
- *Itt a magyar rend ugyanúgy a rendőrségi meg a bírósági téma is, olyan, hogy az ügyvédnek többet kellene fizetni, mint amivel tartoznak százezer forint.*
- Sajnos a rendőrségben is teljes mértékben csalódtunk. A rablás kapcsán, mert itt kettő perc alatt történt a betörés.
- Egyébként, ismerik ezeket a vállalkozókat?

- Igen, igen. Többnyire helyiek. Ismerjük őket, a családokat is. Éppen ezért gondoljuk, hogy most már valami szerződést kellene kötni. Mármint olyan, hogyha övele történik valami, hogy a családjától...

- *Sajnos a mai világban.*

- Nagyon sürgössé válik már ez a szerződéskötés. Terveztük már tavalyelőtt is, tavaly is, hogy januártól, kellene valamit írni, mert, hát ezért még se haragudhatnak ránk, ha most ennyit finanszírozunk nekik." (36 éves egyvini vállalkozó nő és a férje, kereskedők)

A másik kereskedő is foglalkozik az írásos megállapodás gondolatával, de még nem lépett ebbe az irányba. Attól tartanak, hogy az, hogy nem elégszenek meg a szóbeli megállapodással, azt a benyomást kelti, hogy nem bíznak az ügyfélben és ez ronthatja a további jó kapcsolat esélyét. Az ő vállalkozása kizárólag a kapcsolatokat használja, azt, hogy az önállóság mellett döntött, nagymértékben volt főnökének köszönhető:

„- És akkor részegen utasított, hogy negyedéves terveket csináljak neki. >>Hát hol van már ez, felejtse már el! Hagyjuk Béla.<< Nem, írjam le havi lebontásban. És grafikát csináljak. Megcsináltam, egy jó pár évig megcsináltam, aztán meguntam. Aztán rájöttem, hogy lehet ezt csinálni másként is, aztán így beleugrottunk ebbe.

- Tehát itt volt vezető ebben a műszaki áruházban, de mellette nem volt vállalkozó félállásban, vagy mellékfoglalkozásban, amikor otthagya, akkor rögtön főállású vállalkozó lett?

- Nem, azért egy kicsit bebiztosítottam a dolgot, úgy hogy a nejem, a nejem nevére.

- *Ő kilencvehétben hagyta ott végülis, kilencvenhatban az én nevemre kezdtünk vállalkozni.*

- Ja, akkor azért láttam a –nét a listán.

- Tehát az ő nevére, a nejem nevére indítottuk a vállalkozást és akkor szépen lassan.

- Egyre többet segített a feleségének?

- Így van, és utána szépen fejlődünk.

- Amikor indultak, milyen profillal indultak? Mekkora telephellyel?

- Hát ez egy érdekes vállalkozás, ilyet nem hiszem, hogy túl sokat hallott. Ez egy nagykereskedés, ami tranzitba viszi az árut. Tehát telefonon megrendeli R. atya a cuccot, és akkor én két nap múlva a helyszínre szállítom.

- És közben soha nem volt telephelye? Az áru mindig a gyártónál vagy az importőrnél vagy ilyen helyen volt?

- Igen, így van. A kapcsolataimat ugye hoztam még onnan az Áfésztől, úgy a nagykereket, meg gyártókat és hasonlókat mint a vevőimnek egy részét is elhoztam, és így történt mindez. Minden napra van mit csinálni. Itt különösebb gond nincsen, van amikor hajnalban jön a tíztonnás nyerges. Bocsánatot kérek. (telefonál)

- Tehát akkor jöttek a kapcsolatok, a gyártók, illetve a nagykereskedők, és akkor a megrendelők bizonyos része is, tehát az ügyfélkör is jött, és ez lassan egy év alatt így szépen átcúsztatható volt, gondolom.

- Így van, szép lassan átcúsztunk, hogy a hazai pálya erősödjön. Meg olcsóbbak is tudtunk lenni, nem kellett eltartani egy herecsapatot, szóval ez tényleg így volt, iszonyatos nagy irodai csapat volt. Meghatározták, hogy mostantól húsz százalékos árréssel kell dolgozni. Ez nem megy, a mai napig sem, a piac diktálja az árakat. Én úgy vagyok vele, hogy átlagosan egy tíz százalék körüli árrést teszek a dolgokra, de vannak természetesen olyan dolgok, amik. Valakinek vagy szeretnék folyamatosan szállítani és ezért inkább alámegyek az árak. Vagy pedig, ha azt mondja, ha annyiért ideszállítom, akkor megvenné tőlem, ha úgy látom, hogy megéri, akkor odaviszem olcsóbban is. Hát természetesen ez olyan dolog, hogy a környező települések hasonló üzleteiben érdeklődöm az árak után néha, és akkor látom, hogy nagyon alacsonyan vagyok, már akkor néha úgy többet tesz rá az ember, de ez elenyésző. Úgy vagyok vele, hogy ez így jó, eltart minket. Nem az, hogy hú, meg lehet ebből gazdagodni, nem is az a szándékom, szeretek nyugodtan aludni. Ez ilyen.

- Ezekben az években változott-e valamit a profil, bővült-e a választék?

- Alapjában véve nem.

- A forgalom az hogyan alakult?

- Az kicsit hullámzó volt, az első időszakban nagyon jó volt. Aztán egyre több volt a rosszul fizető.

- *Nagy megrendelő.*

- Nagy megrendelő. És akkor inkább úgy döntöttem, hogy ne kelljen a pénzem után szaladni, ne kelljen pereskedni, ne kelljen könyörögni, meg hasonló, így leépítettünk, egyébként nagyon nagy vevőt. Csak ő, mit tudom én, úgy gondolta, hogy egy évig az én pénzem álljon az anyagban és hasonló. Ettől egy kicsit visszaestünk, egy –két évvel ezelőtt, aztán tavaly, tavaly már, azért terjedt, szájról szájra terjedt, hogy hú hát itt veszed meg ilyen drágán, mikor ott a Gy. , és itt a telefonszáma. És most is a mai napig is ilyenek vannak, hogy jön egy telefon, hogy nem ismer engem, de hallotta, hogy ezzel foglalkozom, és árakat szeretné kérdezni. De mondom, ez ennyi, az amannyi. És elhozza D-re például? Persze mondom, mi mindig odaszállítunk, hú akkor kéri. És mondom mindig ilyenek vannak.

- Ez valamelyest pótolja ezeket a kieső nagyokat?

- Úgy van, többet kell dolgozni nyilván, mert több apró van addig egy helyen megálltunk és egymillióért leborítottuk az anyagot, ez volt, kényelmesebb volt, na de hát. Jobb így, jobb így. Ez egy biztos, akik így ideszólnak azok, odamegyek leteszem az árut, fizetnek.

- Most az eredeti forgalomhoz képest hol tartanak?

- Most jó. Na, jó, ha leszámoljuk a.

- *Az inflációt.*

- Meg a különböző áremeléseket, hát. Azért nyolcvan százalékosak vagyunk. Ehhez képest, mondom meg lehet élni belőle, de nagy dolgokat nem lehet csinálni.

- Volt- e valamilyen nagy beruházásuk? Telephely az ugye nem kellett, de kellett jármű. Járműveket bérelnek, vagy szerződéses kapcsolatban állnak fuvarozókkal, hogy történik a kiszállítás?

- Vegyes a dolog, most van egy Barkas, de amikor nagyobb a dolog, például Metro építéshez kellett öt kilométer cső, akkor kamiont béreltünk. De egyébként a partnerek nagy része helybe szállítja a dolgokat.

- A nagykereskedő, vagy a gyártó kihozza. Illetve elviszi oda ahova akarják?

- Van egy ilyen kapcsolatom is, ha valahova nagyon messzire kell vinni, akkor is meg tudjuk szervezni. Hogy odakerüljön valamilyen úton- módon, valamennyivel vagy többért számoljuk fel, vagy fuvarszámlát fizetnek. Szóval valahogy így. De rugalmasan megpróbálunk mindent megoldani. A partnerek is rugalmasak maximálisan.
- A vállalkozásban akkor most ketten vannak? Ez két darab egyéni vállalkozó, vagy?
- Nem. Ő az egyéni vállalkozó, én pedig a dolgozó vagyok .
- *Az alkalmazott.*
- Van valami szuper kitalált beosztásom, de.
- *Szép a hangzása.*
- Nagyon jól kitalálta egy kedves ismerősöm, úgy szól a munkaszerződésem, régen olvastam nem tudom megmondani.
- Jó, akkor összesen ennyien vannak, nincs senki más. Látom van számítógép, mobiltelefon, internetkapcsolat. Nézegeti az interneten az árakat, vagy levelezésre használja?
- Is is. Leginkább a fiam, tanul, és ott készít mindent. Én nagyon ritkán jutok el odáig, nem jellemző, inkább a fiam.
- *Így telefonkönyvből elvan.*
- El, el. Nekem olyan telefonszámaim vannak, ha valami kell akkor én megtalálom.
- Nem kell ilyesmi.
- Az internetre időnként felmegyünk, szétnézünk.
- *Nagyon kevés még.*
- A fiam szokott időnként szólni, hogy : >>Figyelj, itt van ilyen kiárusítás.<< Minek vegyem meg, hogy rozsdásodjon itt, nincs értelme.
- *Majd, ha lesz rá vevő.*
- Nézegetjük, újságot is, nem nem jellemző, számítógép tíz százalékba járul hozzá a dolgokhoz.
- De a telefon azért kell? 1990-ben 104 darab telefonvonal volt itt. Akkor valószínűleg nem lehetett volna ilyenbe kezdeni.
- Nem igazán.
- Na, nézzük, a vevők, megrendelők köre, hogy néznek ezek ki? Kisvállalkozók, magánszemélyek?
- Nagyrésze az építőipari vállalkozó, akik úgy vállalnak közvetlenül, például B.A. .
- Igen, ők eljönnek „a vasasukhoz bevásárolni”.
- És telefonál A., szól, hogy ez kell, akkorra ide. Jó, oké, kész.
- Írásbeli szerződést nem kötnek?
- Hát talán egyszer vagy kétszer kötöttünk írásbeli szerződést, az tényleg vadidegen volt. És kért egy árajánlatot, lefaxoltam, este kilenckor visszaszolgált, hogy tetszik a dolog, szeretné megrendelni, mit csináljon? Mondtam, hogy írja oda alá, hogy megrendelem, írja alá és küldje vissza . Tehát ennyi. Általában, tudom, hogy ez egy már egy régebben bevált dolog, hogyha valakivel régebbi kapcsolatban vagyok egy ilyen szállítási szerződést illik kötni, na most akikkel én kapcsolatban vagyok, azokat én olyan régen ismerem, meg ők is engem, hogy nincs értelme szerződéseket kötetni, növelni a papírmunkát. Mi megoldjuk. Telefon és biztos, hogy azt viszem neki amit ő rendelt.
- Ez körülbelül hány vállalkozó ez a stabil ügyfélkör?

- Ami stabil az tizenegynéhány. Aki rendszeresen, hetente, folyamatosan jön.
- Mint ahogy valaki a fodrászához jár, azt a szolgáltatást, bármikor van rá szüksége, csak ott veszi igénybe?
- Igen. Aztán vannak ilyen kft.-ék, akik, nem mostmár csak egy van ilyen...
- Pár évvel ezelőtt még az összes anyagát én szállítottam neki, de most már, nem, annyira, de szóval ami kell azt mi.
- Ez miből következett, hogy "most már nem annyira"?
- Mert az egyik az most is fizet, tehát fizetget, a másik pedig teljesen elkutyult, tróger lett, tőzsdézett. A pénzünkön is. Nem csak én, többen vagyunk, mások is akik beszállítottunk neki. Megelégtünk, hát most nem tudom, hogy honnan vásárol, kitől, de szerintem már vége van a felszámolási eljárásnak, több tízmilliós veszteség .
- Tehát, nincs szerződés, van ez a stabil ügyfélkör, ezek vállalkozók, költségvetési szférából vannak-e megrendelések, önkormányzat, ilyesmi?
- Nem, nem. Kicsit bosszant, hogy látok dolgokat amiket esetleg olcsóbban is meg tudtam volna én oldani. Polgármesterünkkel gyakran összejövünk, de még egy szöveget nem adtam el a polgármesterünknek, a polgármesteri hivatalnak.
- Hát más úton kerülnek be oda ezek a dolgok.
- Persze, persze, biztosan van olyan vállalkozó, aki a polgármesteri hivatalnak ...de nem jellemző. Régebben volt, van egy két ilyen, kórház, c-i kórház, ahol kell majd víz, központi fűtés,akkor vasanyag, rácsok az ágyakhoz, de nagyon kevés ilyen van.
- Arra gondoltam, hogy magánszemélyek nem jönnek, mert ez nem olyan.
- De, egyre több.
- Tavaly, tavalyelőtt. Szerintem nagyon, szinte felfelé ível a vásárlás. Házat építenek, kerítést építenek.
- Odaviszek egy rakás vasat, mit tudom én, ötven-hatvanezer forint, és kész. Egyre többen így találnak meg, hogy hallották és szeretnék. Árat mondok, viszem, kész. Fűtés. Víz, központi fűtés szerelési anyagok , ami kell, az összes, bármilyen minőségben.
- Magát a csaptelepet is?
- Persze. Mindent a vévétől, a radiátorig, tehát mindent. És általában ezt manapság, úgy csinálják ezt az emberek, hogy leíratják ezt a szerelővel, mi kell, és akkor lemásolják több példányban, és akkor mindenkinek odaadják, elhozzák, általában nyolcvan százalékának viszem is. Mostmár egy pár szerelő is, most már ők is eleve úgy vannak vele, hogy rögtön ideküldik a tulajt, hogy jöjjön ide, beszélje meg velem, ők biztosak benne, hogy én adom a legolcsóbban, s amit én viszek, az biztos , hogy jó, és azt viszem, amit ők kérnek, na szóval ez a másik. Jelentős részét teszi ki az ilyen.
- Ez a bevételben fele-fele?
- Hát olyan harminc százalék.
- Mekkora az éves forgalom most?
- Ötvenegynéhány millió.
- Mennyire koncentrált a piac? Csak itt vannak jelen, vagy a közvetlen környéken, mi az a legtávolabbi hely földrajzilag ahol még kereskednek?



- Hát Budapesttől.
- Még azon túl is.
- Van olyan vállalkozó, aki messzebbre dolgozik, akkor oda is kivisszük az árut.
- Ameddig az itteni vállalkozók elmennek, addig elmennek önök is?
- Nem fognak ott helyi kereskedőt keresni, hanem innen szerzik.
- Vagy vittünk Miskolcra érdekes módon, de az is úgy, hogy ő is hallotta, hogy van ilyen és, hajlandó vagyok odaszállítani, szóval ilyenek vannak.
- *Mindenhova a nagyvilágba. A fuvar költségek meg nagyon magasak.*
- Borzasztóak a fuvar költségek, de én mindig úgy adom meg az árat, hogy odaszállítva...
- Mekkora most a kintlevősége, a mai napon, ha mindenki megadná?
- De jó lenne. Három, három és fél millió, négy.
- Ebből mennyi az, ami hosszabb távon is problematikusnak tűnik?
- Ebből mennyi? Kettő.
- A másfél tehát a rendes forgalomhoz tartozik?
- Alapjában véve, úgy kezdődött ez az egész, hogy. Szóval ez úgy néz ki, hogy én eleve szóban úgy egyeztem meg, hogy egy hónap fizetési haladékat adok.
- Tehát egy hónapra mindenkinek hitelez gyakorlatilag.
- Így van. Ez nem jó, nem is rossz, van akik, most már nagy cégek adnak ilyen kilencven napokat, én azt nem szeretem, de sajnos eljutottunk már a kilenc hónapig is.
- Nem közös megegyezéssel?
- Nem közös megegyezéssel, egyoldalú volt és szomorú tapasztalataim voltak ezzel kapcsolatban. Kifizettem az árut, ugye mivel megírtam a számlát hat hónapot meghaladta a számlakiállítás, az áfáját kifizettem, és akkor könyörögtem a saját pénzemért, azért mondom, mostanában jutottam el odáig, hogy megpróbálom leépíteni azokat akik notórius hazudozók.” (46 éves férfi, egyéni vállalkozó, vaskereskedő)

A vendéglős a nyolcvanas évek végén építtette a vendéglőt helyi iparosokkal, ők sem kötöttek szerződést arról, hogy majd akkor fizeti ki őket, ha olyan helyzetbe kerül. Úgy teltek el évek, hogy, ha iparos lépett a vendéglőbe, soha nem tudta, hogy most enni megy-e vagy a pénzéért, de végül mindenki türelmesen kivárta és mindenki megkapta, ami a megállapodás szerint neki járt. A vendéglősre mindenki rálátott, hitelezői az ügyfélköréből kerültek ki, a társadalmi struktúra ebben az esetben teljesen zárt volt. Az iparosoknak, ha halasztott fizetéssel is, de munkájuk volt, megbízható megrendelőjük, a vendéglősnek pedig vendéglője, amivel meg tudta termelni azt a jövedelmet, amiből az iparosokat kifizette. A struktúrának ez a fajta zártsága sokszor nincs meg rokonok esetében. Tehetősebb vállalkozók esetén előfordul, hogy távoli rokonok nagy összegű kölcsönt kérnek tőlük. Ha a kapcsolat nem elég szoros, ami gyakran földrajzilag determinált, távol laknak egymástól, nincs

közös történetük, múltjuk, akkor a hitelezést kockázatosnak ítélik és el is utasítják a kérelmezőt. Ugyanakkor a közeli barát, akivel lakóhelyük azonos, napi kapcsolatban vannak, többnyire számíthat ilyen jellegű segítségre. Ezekben az esetekben, a természetes interakciók során naponta kontrollálják azt, hogy a résztvevők háttérelvárásai közősek-e még. Akinek nincs ilyen jellegű helyi beágyazottsága, nehéz helyzetben ki van téve az olyan újsághirdetések csábításának, amelyekben csendestársnak ajánlkoznak, vagy résztulajdont vásárolnának cégekben, de a tartalmat tekintve valójában uzorakölcsönről van szó.

A baráti és családi kölcsönök folyósítása és felvétele többnyire szóbeli megegyezésen alapszik. Bizonyos esetekben, ha a hitelfelvevők nem akarnak visszaélni a hitelezők jóindulatával és/vagy nem akarnak leköteleződni, kamatot fizetnek. Az is előfordul, hogy ugyanabban a családban az egyik családtaggal írásos kölcsönszerződést kötnek, kamatot fizetnek, a másikkal meg szóban állapodnak meg. A kölcsönügyletek a baráti és családi körben általában nem egyirányúak, azok kapnak kölcsönt, akik előbb utóbb képesek maguk is kölcsönadni.

„...visszont teljesen saját magunk keressük ki a forrásokat, ezek egy része bankhitel, más része pedig a családtól felvett hitel, édesapámtól van rendesen hitel. Kamatot is fizetek.

- Papírt is írnak?

- Papírt is írunk, minden. Tehát az üzlet, az üzlet.

...

- Miben számíthatnak egymásra?

- A rokonokkal?

- Igen.

- Hát akikkel tartom a kapcsolatot azokkal egész sokban. Tehát például az elmúlt tíz évben rendszeresen voltak anyagi problémáink oda- vissza. Mindig segítettünk egymásnak. Papír nélkül.”  
(38 éves kft. tulajdonos)

Akikkel nem tartják a kapcsolatot azok nem tartoznak sem abba a körbe, ahol észzerű kockázat vállalható, sem abba, amelyikkel szemben szolidaritási, könyörületességi kötelezettségeik lennének:

„Mi sem, unokatestvérek, meg kis unokák, mi sem ismerjük egymást, van olyan, hogy ott láttam meg először. És érdekes, a családról, hogy látták akkor, hogy mi milyen környezetben éltünk, meg tudták, hogy hol lakom. Pedig a kocikat eltettük, oda a műv. házhoz, meg arrébb. És azóta két rokon is hívott, hogy adjak már neki kölcsön egymilliót, meg ötszázezret, meg minden. Szóval azért, ezeket lepasszoltam. Tudtam nemet mondani, képzeld el, ez nekem óriási, ez dicséretes.” (37 éves kft. tulajdonos)

„...Egy barát meg éppen ezért barát, de amellet üzleti partner is, mert volt amikor kicsit meg voltam szorulva, mert akkor még a vállalkozás nem úgy ketyegett. Most fordítva, most ő tartozik nekem, tehát elvileg.

-Tudnál még mástól is kölcsönkérni?

-Igen.

-Hány ilyen ember van?

- Hát a két barátom. Most rengeteg embernek viszont én adok, akik engem barátnak tekintenek, de én nem tekintem őket annak, viszont valamilyen, a barátságot megközelítő szintig jutottunk el, és azoknak én is adtam már.

- Ilyenkor születik valami írás, papír?

- Nem. Az emberi bizalomnak volt egy nagy kérdése, hogy mennyire bízom meg az emberekben. Van akiben úgy meg tud bízni az ember, hogy nem kell hozzá írás. A másik dolog az, hogy mekkora összeg. Van egy emberke, akinek én vagyok a bankja, közös ismeretségünkől adódóan, ilyen öt-tíz ezer forintokat kölcsön szokott kérni ilyen egy-két hónapra. Szépen meg is adja. Na, most vele nem ír az ember papírt. Na, az a kérdés, hogy mi az az összeg, ami felett már azt mondja az ember, hogy hát ez már akkora, hogy erre írás kell, meg a másik kérdés, hogy kinek adja. Na, most akinek én adok kölcsön, azokról én tudom, hogy olyan emberek, hogy vissza fogja adni. Ami nem biztos, hogy jó, mert kimondottan az ismeretségből adódik, hogy mennyire ismerem én őt. A másik dolog pedig az, hogy van, amikor érdekből ad kölcsön az ember, ritka dolog, de van olyan amikor olyan partnere van akinek, ha kölcsönadok, és tudom majd, hogy utána majd valamikor amikor én meg leszek szorulva én tudok rá számítani más ügyben, nem is biztos, hogy a vállalkozás részben. Biztos tapasztaltál te is ilyet, most nem tudok mást mondani, ez így van. Most elég sok pénzem van kint, olyan egymillió forintnyi, de hát úgy néz ki, hogy ezek visszafognak jönni. Illetve én tartozom egy. Hát, a B.A. csinálta most a házamat, és én még tartozom neki négyszázezer forinttal a házból. Tehát ilyenek vannak, ezek olyan kis belső kis pénzügyek, van akinek kamatra adok kölcsön, pedig jó barát, és ő ajánlotta, hogy neki nem kell úgy pénz, csak úgy, ha ad rá három százalék kamatot, akkor jó itt van háromszázalék kamatra, havi. Akkor a másik nagyon meg van szorulva, adtam neki háromezrezer forintot, ő öt százalék kamatot ad. Ő is javasolta, hogy hát tudja, hogy, én is mondtam, hogy nekem is kellene pénz, bővíteni kellene a kábeltelevíziót, folyamatos fejlesztésben vagyok, ő kért kölcsön háromezrezeret, de mondta, hogy tudja, hogy kell a pénz, hajlandó akár öt százalékot is adni. Jó, hát mondjuk ez csúnyának tűnik, de ő mondjuk nem a barátom.” (41 éves, egyéni vállalkozó)

### **3.2. A hálózatok jelentősége a vállalkozók gazdasági tevékenységében**

Coleman [1998] a kisajátítható társadalmi szervezeteket olyan felhasználható társadalmi tőkének tartja, amelyek azáltal, hogy a szervezetet alkotó személyek több kontextusban is kapcsolatban állnak, lehetővé teszik, hogy az egyik viszonyban

létrejött erőforrást a másik viszonyban is felhasználhassák. Ezek az erőforrások lehetnek információk, vagy kötelezettségek. A településen hét éve alakult egyesület eredeti, deklarált célját tekintve a település érdekében kívánt tevékenykedni, tisztább közéletet és élhetőbb lakóhelyet akartak. A nem deklarált cél az akkori polgármester megbuktatása volt. A nem deklarált célt elérték, az új polgármestert ez az egyesület is támogatta a jelenlegi és az elmúlt ciklus folyamán is. A politikai célok mellett azonban egészen korán megjelentek a gazdaságiak is. Az egyesület tagságának jelentős része gazdasági céljai eléréséhez is használta az egyesület által biztosított lehetőségeket. Az alakulásról és azt követő időszak eseményeiről már írtam (Tóth [1999]) akkor még csak egy ember volt az, aki gazdasági előnyökké konvertálta a kapcsolati tőkéjét. A történet következő fejezetében ő továbblépett nagyobb, nem helyi hálózatok felé. Az alábbi interjúrészlet az egyesület története egy alapítótag olvasatában:

„- A helyi politikusokról mi a benyomásod?

- Megélhetési politikusok, a helyiek mind arról szólnak, hogy a kis pecsenyéjüket sütögetik itt helyben, vagy éppen jövedelemforrás a közvetlen tiszteletdíj, mert éppen máshol nem tudnak.

- Az egyesületnek te tagja voltál, ugye?

- Én alapítottam, én találtam ki a Sz-el egy kocsmázás közben, névadója én voltam az egyesületnek...a kilencvennyolcas, a választások előtt, kilencvenhét őszén, azért alapítottuk, hogy az akkori polgármestert leválasszuk.

- Le vele?

- Nem mondtuk ki, de hülyéskedtünk vele, de a megbuktatására hoztuk létre. Egy helyi szerveződés amelyik vállalkozói megerősítéssel próbáltuk, mert nem nagyon foglalkoztak velünk, tehát sok vállalkozót ott akkor összehoztunk és azt gondoltuk, hogy még a pénzt is összedobjuk, és akkor a F.-ből csinálunk polgármestert, és utána megpróbálunk valamit, mert az IPOSZ megszűnt, de a vállalkozókkal összefogni és akkor itt helyben a közért tenni. Úgy is lett.

...És utána mi egy pár dolgot létrehoztunk. A elején nagyon sok, iszonyú sok energiám, meg anyagi erőfeszitésem is volt azért, hogy a játszótér elkészüljön, hogy a rendőrség elkészüljön, nagyon sok szervezés volt.

- A rendőrségre, G. be is költözött.

- Onnan indult el nekem egy kicsit a problémás időszak, hogy létrehoztuk azt ott, és a G. azt kérte, hogy csináljuk már meg azt főt , és akkor azt szépen lenyúlta magának.

- Azt mondja azért kapta meg a rendőrségtől, mert jó volt a kapcsolat.

- Aztán megjelent a B-né. Hogy hát az egyesületen keresztül, a tiszteletdíját beteszi az egyesületbe, és az egyesület csinálja meg az üzlete előtt a viacolorozást (ez egy burkolókő) mint a városközpont szépítéséért című dolgot...Aztán jött D., hogy a település biztonságáért térfigyelőket tegyünk fel a központba, erre pályázzunk, pályázt is az egyesület, azokból a pénzekből átkerült a D-hoz.

- Az egyesület pályázott? Honnan kapta a pénzt?
- A Soros Alapítványtól. D. csinálta, a G. üzemelteti. Ez így rendesen működött, és erről kezdett szólni ez az egész. Én nyomtam azt, mert abban az időben volt egy ötletem, hogy a polgármesteri hivatalnak van egy jó kis pincehelyisége. Hogy csináljunk ide egy kis klubot, ami ilyen beszélgetős. Képviselők – lakosság találkozási pontja gondoltam. Ilyen "Nyitott száj" szerű dolog. Testületi ülésnek vége van kilenc órakor és akkor egyenesbe már oda lemegy a képviselő is, kis teázás közben meg lehet csípőből kérdezni a képviselőket. És akkor minden héten meg lehetne kérdezni egy bizonyos képviselőt. Kiáll a képviselő, és a lakosság kérdezheti, hogy ezt miért így csinálta, és miért nem úgy. Meg a korrupció is, hogy ne legyen zshivány, ne csapja be a falut, mert rögtön megkérdezzük.
- Most már a kábeltévén közvetítik a testületi üléseket.
- Nem tudtam ezt végigvinni. És akkor jött ez a térfigyelős rendszer, pénzt, mindent kihúztak onnan, volt egy ilyen alapítványunk rátették egyből, a D., G. egybe elvitte, láttam, hogy más irányba kezd menni. Közben bejött az, hogy a képviselőségről is lemondtam, pedig nagyon nyomtam, hogy legyek még képviselő, az egyesület listájának az elejére tesznek. És nem, akkor láttam, hogy D-t kezdik el nyomni, ha az bekerül, akkor innentől kezdve még jobban rabolják a települést D. meg a G. . Ezt megérezte az egyesület is, meg súgtam is, mert kérték a véleményemet, és mondtam, hogy inkább legyen ez a jó lelkű M., aki azért megmondja néha, mert odapofázik, odadörrent, nem egy hülye gyerek, számítástechnikus úgy sincs a testületben, őszinte, szabadszájú, néha az is baj, hogy mondja a magáét, nem korrupció, ő tud a közért tenni. Szerintem jó választás volt, és azokat a dolgokat tudja csinálni amikhez ért.
- És Sz., ő mikor szállt ki ?
- Sz. akkor szállt ki az egyesületből , amikor az x párt tagja lett. \*.
- De annak idején ő is jól használta az egyesületet, mert annak idején ő ezzel revolverezte a polgármestert.....
- Ő az egyesületből nem lépett ki hivatalosan. De az x pártba meg belépett párhuzamosan és mi elhatároltuk.
- De nem volt x párt, illetve volt, csak itt nem volt, mibe lépett be?
- Van x párt alapszervezet, ketten csinálták a feleségével meg a dolgozóik.
- Az alkalmazottait beléptette?
- Ez az x párt itt. Azért, hogy a megyei közgyűlésben részt tudjon venni  
...és ők jól összehaverkodtak és >>Figyelj már, legyen már.<<, és így nyúltak le munkákat meg kapcsolatokat Sz-n keresztül az x párt a megyében, érted, erre kell, az a pénz átmosás. Erről szól az x párt érdek, akkor, mikor előtte két hónappal meg az y pártba kérte a felvételét. .
- Hallottam, hogy már volt egy ajánlója és már kereste a másikat.
- Nagyon fontos volt, mert a szomszéd telek ami a háza mögött volt az y párt tulajdonú telek volt. Be akart lépni, hogy az y párton keresztül azt a telket megvegye potom pénzért. Ennyire érdek. Abban a pillanatban, hogyha saját érdekeit meglátja valamilyen politikai csoportban, akkor oda csatlakozik. Most már azért kezd értékekről beszélni, most már azért el is hiszi, hogy ő az az x párt vonal és szidja az y-osokat, bármit csináljanak. De én ismerem, tudom, hogy hova tegyem." ( 37 éves kft. tulajdonos, volt önkormányzati képviselő)

(\* Az interjúrészletben x-szel és y-nal jelöltem az elhangzott pártok neveit.)

A kapcsolatok aktív keresése, vagy felhasználásukra való törekvés nyilvánul meg abban is, amikor a választásokat követően vállalkozók keresik fel a polgármestert, és bizottsági tagságokat kérnek tőle. Az információ fontos dolog, egy ilyen tagság ugyan nem ad lehetőséget a szavazásokban való részvételre, de információt nyújt és lehetőséget mások befolyásolására. A településen kábeltelevízió közvetíti az önkormányzat testületi üléseit, de ez nem módosította pozitív irányba a helyi képviselőkről a közvéleményben kialakult képet. A politikai pártok helyi szervezetei minden választás előtt kétségbeesett igyekezettel próbálnak új hiteles, tisztességes embereket megnyerni, függetlenül azok politikai nézeteitől. Volt olyan vállalkozó, akit minden párt ill. a választáson listát állító helyi szervezet megkeresett a választásokat megelőző időszakban.

A település második legnagyobb munkaadója egy olyan kft., amelyik német megrendelésre dolgozik. Ez a kft. valószínűleg soha nem jött volna létre itt, ha a helyi evangélikus gyülekezetnek nincsenek olyan élénk nemzetközi kapcsolatai és német testvérgyülekezete. Az egyház, tagjai számára olyan kisajátítható szervezetet jelent, amely biztosítja a közös háttérelvárásokat, a goodwill bizalom magas szintjét, az alacsony kockázatot a tagok egymással való üzletkötéseiben. A leendő üzleti partnerrel kapcsolatos információk és a közös szervezet, értékek, normák különösen értékesek akkor, ha egy vállalkozás külföldön, más kultúrában szeretne terjeszkedni. Az evangélikus lelkész veje, maga is aktív gyülekezeti tag a vállalkozáshoz vezető utat így idézte fel:

- ...tehát én agrármérnök vagyok eredeti szakmámat tekintve, de amikor elkezdtem a tanulmányaimat, sőt én már középiskolás koromban is mezőgazdasági tanulmányokat végeztem, akkor az egy nagyon jó, szép szakmának tűnt. Szépsége az maradt, de ugye az agrárium az teljesen padlón van most is. És azt láttam rögtön az egyetem után, hogy itt nekem nem sok lapot osztottak le. Egyrészt ez maga a mezőgazdaság helyzetéből is adódott ami egyébként világszerte így van, hogy az árák le, hogy a jövedelmezőség egyre csökken a mezőgazdaságban, másrészt pedig tudjuk, hogy a privatizáció alkalmával nemcsak a mezőgazdaságban, hanem minden más helyen is az akkori menedzsment, aki közel volt a tűzhöz, ők osztották el a lapokat maguknak, és ilyen kezdőknek, mint én, nem jutott. Hála Istennek, azt kell, hogy mondjam mert akkor nyilván belekerültem volna, egy olyan kényszerpályába, hogy folytatom a mezőgazdasági tevékenységemet, ami nyilvánvaló, hogy nem lenne összehasonlítható azokkal az eredményekkel amiket végül is itt a kereskedelem, vagy az ipar területén elértem. Úgyhogy így kezdtem. Az első vállalkozásomat azt abszolút a nulláról kezdtem, úgy, hogy bementem a téészbe, felvettem a fizetésemet és vettem belőle két mázsa tészta.

- Milyen tészta?

- Száraztésztát. Ez hétezerkétszáz forint volt, elmentem a Székesfehérvári Gabonaforgalmi, nem is tudom, vállalat volt akkor még. Előtte azt hozzá kell tennem, hogy amíg a téészben dolgoztam, nagyon sok mindent kipróbáltam, mezőgazdasági termelést, nyulak voltak, paprika.

- Volt valamennyi háztájija?

- Béreltem földet a téesztől, volt háztájim is, paprikát termeltem, hagymát termeltem és súlyos ráfízetést hoztam ki belőle, úgyhogy ezt rögtön láttam, hogy az így nem megy tovább.

- Viszont értékes tapasztalatokra tett szert.

- Hát igen. Fiatal voltam, úgyhogy ez tizenhárom, tizennégy évvel ezelőtt volt. Nekem az volt a nagyon nagy szerencsém, hogy én végülis folyékonyan beszélek németül és ez már itt a téészben is kiderült, hogy itt a környéken nem nagyon vannak olyan emberek akik németül beszélnek és azért nekünk elég sok német kapcsolatunk van, Magyarországnak, történelmileg, meg kultúrálisan is, mégiscsak a német nyelvterülethez szorosan kapcsolódunk és engem nagyon sokat elvittek tolmácsolni, és ezáltal ismeretségekre tettem szert. Na, most visszatérve.

- A tésztára.

- A tésztára. Tehát láttam azt, hogy a mezőgazdaságból, meg a téész dologból, abból én nem tudok megélni, nem tudom a családomat fenntartani. És elkezdtünk gondolkodni, hogy mit lehetne csinálni. Elmondom, hogy az utcán árultam könyvet, karácsonyfadíszeket hajtogattam, mindent, mindent megpróbáltunk, hogy pénzt csináljunk. Végülis az egyik sógorom javaslatára, ő mondta, hogy van ez a tészta dolog, és ez milyen jó, mondom, felvettem a fizetésemet, hétezerkétszáz forint volt, kölcsönkértem még ezer forintot, és vettem két mázsza tésztát. Elmentem a Wartburggal Fehérvárra, beraktuk, és azt mondtam a feleségemnek, hogy, na ezt megpróbáljuk, ezen nem bukhatunk annyit mint a hagymán. Mert ha nem tudjuk eladni, akkor megesszük.

- Ezt a tésztát kiszerezték, csomagolták?

- Nem, hanem kapásból nem céloztuk meg a kiskereskedelmet, hanem a nagykereskedelmet céloztuk meg, mert úgy éreztük, hogy ez jobban passzol nekünk, tehát nem szerettünk volna egy boltot, nyitni ahova bejönnek az emberek. Inkább egy ilyen ügynöki, kiszállítósdi dolgot céloztunk meg, ami azt jelenti, hogy gyakorlatilag a nagykonyhák, tehát iskola, óvoda, kórház, gyáraknak az üzemi konyháit céloztuk meg, ahol nagykiszerelésű élelmiszerekkel foglalkoznak, tehát ötven kiló rizs egy zsákban például. Ez azért volt szerencsés nekünk, mert akkoriban ez egy meglévő piac volt, aminek az ellátói, a Fűszértek egyszerűen nem jó kereskedők voltak, nem szolgálták ki megfelelően a vevőt. Ez mai napig is a sikerünknek az egyik nagy forrása, hogy mi nagyon nagyon pontosan szolgáljuk ki a vevőket. Ha ő makarónit rendel, akkor makarónit kap és nem spagettit, ha nyolcra kéri az árut, akkor nyolcra van ott és nem másnap. Szóval erre óriási gondot fordítottunk és ez nagyon szépen működik a mai napig is, úgyhogy nagyon szépen felfejlődött az a cég, mostmár tízen dolgoznak.

- Ez a felesége cége?

- Igen, ez a feleségemé, de hát én is tulajdonos vagyok benne.

- Keresztbe tulajdonosok egymás cégeiben?

- Nem.

- Akkor mitől „és társa”?

- Az azért társa, amikor megcsináltuk ezt a céget, gondoltuk, hogy ezzel a tésztával fogunk foglalkozni, de azt is tudtam, hogy erre különösebb biztosíték nincsen, hiszen a piac fogja megmondani azt, hogy az én elképzelésem az megfelel-e nekik, fizetnek-e érte, vagy nem fizetnek érte. Én nagyon sok kollégával, meg évfolyamtársammal találkoztam, aki szép terveket adott itt elő, meg próbáltak ők is ügyeskedni, gondolkodni, aztán a piac azt mondta, hogy nem fizetek. Ez egy nagyon szép ötlet, de ezért nem fizetek. Na, most ugye inentől kezdve az üzlet már meg is bukkott. Én ezt nem tudtam, hogy ez nekünk így be fog jönni, erre semmiféle biztosíték nem volt, és azt gondoltam, hogy célszerű egy olyan cégnevet választani, ami inkább az volt, ami valóságban ami a nevéből képzett, tehát nem elkötelezett valamilyen irányba, másrészt én meg azt gondoltam tényleg, hogy én a nevemet adom ehhez az üzlethez, tehát nem ilyen fantázianevek voltak, hanem, az én vagyok. És hát a feleségem meg a társam, úgyhogy így lett az I. és társa, és aztán egyéb nem téészes, hanem egyházi német kapcsolatokon keresztül kilencvenhatban megkeresett egy német ismerősünk, aki látta, hogy mi vállalkozásból élünk. És ők kerestek egy magyar partnert finommechanikai összeszerelő munkára. És ugye, hogy mivel beszéltem németül, meg vállalkozásból éltem, ezért ránk gondoltak, hogy tudnánk-e együttműködni. Kimentem Németországba, megnéztem, hogy mi ez a munka, láttam, hogy könnyű betanított munka volt. Miért ne tudnánk mi ezt itt csinálni. És tulajdonképpen így indult el ez a I. Kft. 1994 szeptemberében, amit négy fővel kezdtünk el. Tulajdonképpen ez egy próba volt, mindannyiunk részéről, a németek részéről az én részemről is. Láttuk, hogy jól működik, akkor elkezdtünk fejleszteni, az anyavállalat hiteleket adott. Megépítettük ezt a szép épületet, most már száztízen dolgoznak itt.”

## ÖSSZEFOGLALÁS

A kutatás, melynek eredményeit az előző fejezetekben mutattam be ugyanazon településen élő vállalkozók interjúin alapult. A megkérdezettek köre a nem mezőgazdasági kis- és mikro-vállalkozók, néhány kivétellel. Az egyik kivétel a település második legnagyobb munkaadója, akinek üzemében száznál több alkalmazott dolgozik, azt a vállalkozást kapcsolathálózati érdekessége miatt és azért is kerestem meg, mert tulajdonosának van egy másik valóban kis vállalkozása. A másik kivétel egy idős evangélikus lelkész, aki egész ottani működése során, de legjellemzőbben a rendszerváltást és az egyházak kárpótlását követően vállalkozott, dinamikusán gyarapítva az egyház vagyonát és befolyását. Két volt vállalkozó is a mintába került, akik ma alkalmazottak, és a település polgármesterével is készült interjú.



Egy háromdimenziós, a vállalkozó személyiségére, a vállalkozás növekedési orientációjára és formalizáltságára vonatkozó tipológia segítségével kategorizáltam a minta tagjait.

A vállalkozások koruk szerint már a bevezetett/beállt kategóriába tartoznának, de formalizáltságukat tekintve az indulás utáni állapotot mutatják. Infrastrukturális ellátottságuk alacsony és kevés embert foglalkoztatnak. Professzionálisan vezetve még a több mint száz főt foglalkoztató legnagyobb vállalkozás sincs, mert azt is elsősorban a szigorú technológia, másodsorban a német vállalkozó, akinek bér munkát végeznek és harmadsorban a tulajdonos „kézi vezérli”. A formalizáltsági szint általában megfelel a vállalkozások méretének, mondhatjuk, hogy egy vállalkozó házaspár életében minden együtt töltött perc közgyűlés, mint ahogy egy egyszemélyes vállalkozás tulajdonosa az összes klasszikus vállalati funkcionális területet ellátja, a marketingtől a pénzügyi stratégiaalkotáson keresztül az értékesítésig.

Azokban a vállalkozásokban ahol a létszám meghaladja a tíz főt, vagy kevesebb ugyan, de több helyszínen kell dolgozni és a tulajdonos többnyire nincs jelen, olyan szervezeti megoldásokat keresnek, amik az alsóbb szintű vezetők, (brigádvezető, művezető) formális vagy félhivatalos kinevezésével járnak. Gyakori, hogy ezt követően elindul a tulajdonos és a „vezető” közötti rivalizálás. A kompetenciakörök tisztázása sok konfliktussal járhat. Az alapprobléma ugyanaz, mint a nagy bürokratikus szervezetekben. Minden vezető, ahogy a kisvállalkozásokban a tulajdonos, szeretne olyan alsóbb szintű vezetővel dolgozni, aki érti a dolgát és akiben megbízhat. Akik értik a dolgukat, és vezetői jogosítványokhoz jutnak, esetleg a megrendelőkkel is közvetlen kapcsolatba kerülnek, megtapasztalhatják azt, hogy ezt ők is tudják, ők is képesek annak a feladatnak az ellátására amit főnökeik, munkaadóik végeznek. Innen már csak egy további lépés az, hogy megszerezzék az első megrendelést és önállósítsák magukat. Ez a leggyakrabban az építőipari vállalkozásokban fordul elő.

Bizonyos vállalkozásméreten felül elkerülhetetlen az alsóbb szintű vezetők kijelölése, ami a formalizáltság szintjét növelné. A tíz fő körüli létszámnál a tulajdonos nem egy absztrakt részvénytulajdonosi kör, hanem nagyon is konkrét személy, akihez személyesen és nem absztrakt szabályokon keresztül viszonyulnak az alkalmazottak. Az új vezetők nem találnak absztrakt szabályokat, ezért a tulajdonos attribútumait bitorolva akarják megszerezni a vezetői szerep ellátásához

szükséges elismerést. Azokban a vállalkozásokban, ahol az új vezetők egyben tulajdonosok és az alapító családjának tagjai is (gyerekek, házastársak, vők és menyek), kevesebb problémával terhelt a növekvő létszámmal járó szervezeti újítások bevezetése.

A növekedési orientációt tekintve sehol sem volt dinamikus expanzió ezekben a főként kis- illetve mikrovállalkozásokban. A minta felére jellemző egy mérsékelt növekedés, ami azonban az esetek többségében az infláció alatt maradt. Az évi tíz százaléknak megfelelő vagy a feletti növekedésről két-három esetben számoltak be. Az alkalmazottak száma még ilyen arányban sem nőtt. Valamilyen fejlesztést mindenki végzett, ezek általában kis lépésekben történtek, ha nagyobb beruházásról volt szó, azt habitustól függően megelőzte egy hosszabb takarékosági periódus. A negyven év alattiak kis léptékű profílbővítést mindig végeznek, valami újjal próbálkoznak, de csak olyannal ami a fő tevékenységükhöz közel áll, vagy kapcsolódik.

A beállt helyi kis monopóliumok esetében, mint a telefonos vagyondédelmi cég, ahova a település házainak riasztórendszere van bekötve, vagy a kábeltévé üzemeltető vállalkozás, a lakóhely határa jelenti a vállalkozás határát is. Ebben az esetben a növekedés csak valamilyen más tevékenység irányába történhetne.

A gyerekek, ha csatlakoznak a családi vállalkozáshoz és ambíciózusak, a hanyatló szakaszból a megújulóba fordíthatják azt.

Az Európai Unióhoz való csatlakozással kapcsolatban új előírásoknak kell megfelelni a vállalkozói tevékenységek többségében. Az erre való felkészülés többletmunkát és befektetést igényel. Azokban a vállalkozásokban, ahol nincs kinek továbbadni, kire örökíteni az üzletet, és nincs erős anyagi kényszer sem a folytatásra, gyakori az, hogy ezeket az új jogosítványokat már nem szerzik meg, és ez sietteti a stagnáló szakaszból a hanyatlóba való áttérést.

A növekedéssel kapcsolatos attitűdöket elsősorban a realitáselv határozza meg. A vállalkozás piaci helyzetét általában bizonytalannak megítélő emberek csak kis mértékű kockázatot vállalnak, „fontolva haladnak”.

A növekedés eszköze lehetne a hitel, a külső források bevonása. Akik nem vesznek vagy nem vennének fel hitel három okból nem teszik:

1. Nem akarnak növekedni, nincs rá szükségük.
2. Vállalkozásuk helyzete nem valószínűsíti, hogy vissza tudnák fizetni.

3. Nem szeretnek tartozni. Ez vállalkozói ethozuk része, ezt egyszerűen morálisan nem tartják helyesnek.

4. A vállalkozók bankokkal kapcsolatos attitűdje. Nem bíznak a bankokban. Ugyanúgy éreznek a multinacionális cégekkel szemben is, nem tartják tisztességesnek őket.

A növekedésnek az is gátja lehet, hogy nagyobb vállalkozás méret esetén életmódot kellene váltaniuk és az nem szeretnék.

Ami a vállalkozás tulajdonosának személyiség típusát illeti a legáltalánosabb az, hogy a vállalkozók a tipológia „vállalkozó” kategóriájához elsősorban nem személyiségjegyeik alapján kerülnek közel, hanem akkor, ha két feltétel lehetőleg egyszerre teljesül, ez pedig a fiatalabb életkor, a másik pedig, hogy vagy ne legyen egy szakmában olyan, esetleg felsőfokú képzettségük, aminek megszerzése sok áldozattal járt, vagy, ha van, ne azon a szakterületen dolgozzanak. Tehát a szakmai elkötelezettség hiánya és a fiatalság olyan diszpozíciókat jelent együttesen, ami igen válaszokhoz vezet az olyan kérdések esetén mint, hogy nyitott-e minden üzleti lehetőségre, vagy hogy annak ellenére szárnyal-e vállalkozói képzelete, hogy nincsenek meg az eszközei az ötletek megvalósításához.

A szakmai végzettségüknek megfelelő tevékenységet végzők és a negyvenévesnél idősebbek a „kvázi vállalkozó”, és az „adminisztrátor” kategóriához tartoznak. Jellemzőbben. Az utód nélküli, hatvanadik életévük felé közeledő vállalkozók egyre inkább a „gondnok” kategória jellemzőit mutatják.

A vállalkozók személyisége közötti hasonlóság mértéke olyan nagy, hogy valószínűsíthető, hogy ezek a sajátosságok inkább a származási és a jelenlegi helyzet, illetve a hely által meghatározottak. A hely ugyanaz, a származási háttér pedig az esetek többségében hasonló. Ami ezekben a dimenziókban különbséget okoz, az az életkor és a szakmai elkötelezettség hiánya.

A vállalkozók identitására legjellemzőbb, hogy elsődlegesen nem a munka és a gazdasági pozíció alapján azonosították, jellemezték magukat, hanem kifejezetten nem gazdasági kategóriákban próbálták megfogalmazni a választ arra a kérdésre, hogy kik ők. Ezek a leírások személyiségvonásokat tartalmaztak, a válaszolók azt mondták el, hogy milyen embernek tartják magukat, illetve milyen embernek tartja őket szerintük a környezetük. A környezeti elismertség leírására szolgáló kategóriák domináltak. Gyakran azonban olyan módon, hogy az is megjelenik, hogy társas környezetükhöz elsősorban a munkán keresztül viszonyulnak. Az identitás ilyen

módon való megjelenítése nem mutatott semmilyen összefüggést az életkorral, sem a vállalkozás méretével. Egy-két kivétellel a válaszok nem utaltak olyan hagyományos identitás gyökerekre, elemekre, mint a szűkebb lakóhely, a származás, a vallási hovatartozás.

A 2003-as interjúkban a siker jelentésének meghatározásában kétféle törekvés volt tapasztalható, az egyik az, amikor a sikert kizárták a saját maguk számára lehetséges alternatívák köréből. Úgy, ahogyan a habitus a valószínűségi okság mechanizmusát működteti: Nem vagyunk sikeresek, nincs is rá esélyünk, a siker máshol van, nem a mi világunk része, nem is vágyunk rá.

A másik sajátos siker reprezentáció ebben a vállalkozói körben az, amelyben a siker mint számukra is lehetséges, elérhető állapot jelenik meg. Ebben az esetben a siker esetleges általánosabb megközelítéseit elvetik, és a siker fogalmát felcserélik vagy leszűkítik a boldogságra, a jól elvégzett munkára, a személyes elfogadottságra, a megtett útra, ezek és a szelekív összehasonlítás én-védő mechanizmusra emlékeztető módon működnek. Azzal, hogy a valóság elemeinek észlelését és kezelését olyan módon befolyásolják, hogy az egyén megőrizhesse önértékelését, önbecsülését. Ebben az esetben a szociális reprezentációban a társadalmi beilleszkedés elégtelenségét vagy kudarcát kompenzáló képzelet működése nyilvánul meg a pszichés egyensúly elérése, fenntartása érdekében.

A siker fogalmával kapcsolatos konszenzus hiány, bizonytalanság is megjelent az interjúkban. A Merton által jellemzett egydimenziós sikerfelfogás egyáltalán nem jellemző. A sikert dominánsan az anyagi, a pénz dimenzióban közelítő reprezentációk nem jelennek meg. Ez az alacsonyabb jövedelműeknél lehetséges, hogy kompenzációs törekvést fejez ki. A siker számukra is elérhető, de csak akkor, ha a siker reprezentációkból kizárják az anyagi dimenziót. Azonban a legtehetősebb vállalkozók siker reprezentációi is nagyon távol állnak attól, hogy egydimenziósak, és kizárólag az anyagiakban megfogalmazottak legyenek.

A helyi vállalkozók gazdasági magatartásában a következő bizalomhiányra utaló jegyeket találtam: nem akarnak növekedni, visszaféjlesztik a tevékenységüket, többnyire egyedül viselik a vezetés terhét, nem szeretnek idegeneknek és idegenekkel dolgozni, nem bíznak a bankokban, a multinacionális szervezetekben, az igazságszolgáltatásban.

Ugyanakkor működik bizonyos körön belül a bizalom, amikor a bankok funkcionális helyettesítéséről van szó és a kereskedők hiteleznek a vállalkozóknak, amikor a

kényszerhitelező „tudja”, hogy meg fogja kapni a neki járó pénzt. Amikor mindezeket nem írják le. A társadalmi struktúra zártsága meghatározó ezekben a jelenségekben.

A kisajátítható társadalmi szervezetek többféle módon járulhatnak hozzá a gazdasági kapcsolatokhoz. Úgy tűnik, hogy van a „kisajátításnak” egy olyan módja, ami erodálja a szervezet megbízhatóságát. Amikor egy bizonyos kritikus tömeget meghalad az elsődlegesen kisajátítási céllal csatlakozók száma akkor egyre nehezebb a tagok közötti bizalom fenntartása.

A vállalkozók jövővel kapcsolatos beállítódása volt egy 1995-ös vizsgálat egyik kérdése (Kuczi – Lengyel [1996]).

A vállalkozók és a felnőtt népesség véleménye a jövőről  
(az igennel válaszolók aránya %-ban kifejezve)

	Vállalkozók	Felnőtt népesség
Sorsom alakulását alig tudom befolyásolni	26,4	57,1
Jövöm alakulása elsősorban tőlem függ	56,1	66,0
Bízom a jövőmben	77,3	72,4
N	1473	3898

Az interjúkban idézett vállalkozók sorsuk alakulását többnyire olyan módon próbálják befolyásolni, hogy a biztonságot a vállalkozáson kívül keresik. Ingatlant vesznek és a feleségnek egy boltot (11. kép), amit, ha nem is üzemeltet, bérbe adhat.

„- Hány éves vagy?

- Harminchét. Tehát most már ez kezd zavarni. Hogy lehet, hogy van még ebben az építőipari szférában tíz évem és ezt le tudom gyúrni az első infarktuszig. És akkor mi lesz utána? Mert az

építőipar olyan, hogy nem fog működni nélkülem. Tehát én most azért gondolkodom olyanban, vagy legalábbis célom, hogy most már olyanban kell gondolkodnom, hogy hogyan lesz az öregségem, komolyan. Rá kell készülni.”



11. kép: Három vállalkozó-feleség boltja, egymás mellett, a helyi üzletsoron: divatáru, festék , ajándék.

Az üzletház a kilencvenes évek elején épült, ez itt a helyi kiskereskedelmi központ. Az első boltban egy volt tanárnő, a másodikban egy volt ápolónő, a harmadikban egy volt üzletkötő dolgozik. A férjek ugyanebben a sorrendben: volt tanár, ma kiskereskedő, építőipari vállalkozó és szintén építőipari vállalkozó. A másik oldalon van egy édességbolt, az szintén egy építőipari vállalkozóé. Az üzlet helyi munkalehetőséget jelent a feleségeknek és a többlábbon állás biztonságát. Vagy legalábbis ennek az illúzióját. A közelben nemsokára Tesco és Metro áruház nyílik. Ennek hatásairól még nem tudunk semmit.

## FÜGGELÉK

### INTERJÚVÁZLAT

#### I. A vállalkozás rövid története, jelenlegi helyzete:

(Ha már régebben voltak kérdezve akkor csak az utolsó találkozás óta bekövetkezett változásokat kérdezem.)

- Hány éves? Mennyi idős a vállalkozás?
- Az indulás körülményei (alapította, vette, örökölte) ?
- Hány éve vállalkozó, menetközben milyen átalakulások voltak, mi változott ?
- a vállalkozási forma
- forgalom, bevétel, esetleg nyereség
- az alkalmazotti, alvállalkozói létszám
- a tulajdonosi összetétel
- a családtagok, rokonok involváltsága a vállalkozásban (házastárs, gyerekek ott vannak-e, miért, milyen ambíciókkal, milyen szerepben? )
- a vállalkozás profilja: termékek, szolgáltatások
- a vállalkozás eszközei, infrastruktúrája, területe (bolt, üzem, műhely)
- milyen mértékű a vállalkozás felszereltsége az IT eszközeivel (telefon, mobil, számítógép, internetkapcsolat) mikor, hogyan, miért kerültek oda, ki és mire használja ezeket
- mennyire formalizált a vállalkozás ( pénzügyi stratégia, értekezletek – esetleg jegyzőkönyvek, munkaköri leírások, stratégiai tervek vagy menetközben alakulnak a dolgok)



- a vevők, megrendelők köre, összetétele (egyéni fogyasztók, kiskereskedők, nagy megrendelők, közintézmények, költségvetései és versenyszféra), visszatérő vagy állandó vevők
  - az egyes vevőktől, vevői csoportoktól származó bevételek aránya az összbevételben
  - a piaci terület koncentráltsága (a település egésze, a környező települések, a főváros, egy vagy több megye, az egész ország, külföld is)?
  - a vállalkozás szerepének jelentősége azokban a régiókban ahol megjelent vagy megjelenik (Megítélése szerint meghatározó, elég fontos, nem túl fontos, vagy nincs fontos szerepe?)
  - A fenti dimenziókban tervez- e változtatásokat, mik azok?
  - Mennyire jellemezte ezt az évet, hogy partnerei nem tettek időben eleget fizetési kötelezettségeiknek? Hogyan illeszkedik ez az utóbbi évek tendenciájába?
- Szerinte mennyire biztonságos az üzleti környezet?

## **II. A vállalkozó adottságai, tapasztalata, személyisége, habitusa**

- Volt –e előzetesen vállalkozói tapasztalata ill. tanulmányai során kapott-e ilyen jellegű képzést (üzleti, közgazdaságtani, vállalkozói ismeretek)?
- Mi a végzettsége, szakképzettsége?
- Mennyire jellemző rá az, hogy minden üzleti lehetőség érdekli?
- Ha üzleti lehetőségekről gondolkodik (gondolkodik ilyenekről? ) milyen mértékben határolja be az elképzeléseit az, hogy valamilyen jó ötlet kivitelezéséhez esetleg nem áll rendelkezésére a szükséges tőke? Mit gondol a hitelről, tartozásról?
- A következő tulajdonságokról mit gondol, jellemző- e rá és, ha igen milyen mértékben:
  - a vállalkozószellem, esetleg merészség (az, hogy az átlagtól több kockázatot vállal)
  - az, hogy általában feltalálja magát, talpraesett, leleményes;
  - az, hogy szereti a változatosságot, unatkozik, ha mindig egyformán telnek a napok;
  - az, hogy tudatosan dolgozik azon, hogy a vállalkozásáról kedvező kép alakuljon ki minél szélesebb körben;
  - az, hogy törődik azzal, hogy ismeretségekre tegyen szert a vállalkozás szempontjából fontos körökben;
  - az, hogy fontosnak tartja a folyamatos újítást, vagy az, hogy
  - vonakodik változtatni?

### III. A bizalom

- Van-e valamilyen szilárd alapelve, vagy követ-e valamilyen rutint, szabályt ami a bizalommal kapcsolatos? Ennek az alapelvnek a kialakulása köthető-e élete olyan jelentős eseményekhez, ahol fontos tapasztalatokra tett szert? Ha valakit (pl. gyermekét) bevezetne az üzletbe fontosnak tartaná, hogy elmesélje neki tanulságul. (Például: - Senkiben sem lehet megbízni vagy minden ember egyformán bizalomra méltó, vagy csak azokban lehet megbízni akiket régóta ismerünk stb. )
- A származás, neveltetés és a családi háttér milyen mértékben határozza meg a megbízhatóságot?
- Vallásos-e, gyakorolja-e a vallását? A vallásos emberekben jobban megbízik-e?
- Mennyire bízik saját magában, van-e önbizalma, ez mire vonatkozik?
- Mekkora a családjá, a különböző családtagokkal milyen intenzitású kapcsolatot tart fenn?
- Vannak-e barátai? Hányan, kik azok, hogyan tartják a kapcsolatot?
- Miben számíthat a rokonaira, barátaira?
  - szabadidő eltöltése
  - nagyobb összegű kölcsön
  - kisebb, napi segítség
  - nagyobb egyszeri segítség
  - megbeszéli személyes problémáit, gondjait
  - tanácsért, információért fordul hozzájuk,
  - az eddig nem említett szükséghelyzetekben jelentenek fontos segítséget
- Tagja-e politikai, civil vagy szakmai szervezetnek? Miért lett tag, hogyan vesz részt a tevékenységben, milyen célok érdekében, kikkel ?
- A következő intézményekben bízik-e és mennyire ( a szavahihetőségükben, a szakértelmükben, a jószándékukban): Bankok., nagy/ multinacionális szervezetek, a politikusok (helyi, országos) , az igazságszolgáltatás, a rendőrség, ügyészség ,a nyomtatott és elektronikus sajtó.
- Milyen a (bizalmi) viszonya a vállalkozással összefüggő emberekkel? Alkalmazottak, alvállalkozók, megrendelők, ügyfelek stb.? A munkakapcsolaton kívül van-e egyéb kapcsolatuk? Szabadidőt töltenek-e együtt, összejárnak-e ? Ez a viszony milyen módon befolyásolja a vállalkozás egészét?

- Hogyan végzi a munkatársak kiválasztását? Amikor alkalmazottat vesz fel mit tart fontosabbnak, azt, hogy akit választ mindig tartsa be amit ígér, vagy azt, hogy meg lehessen bízni a szakértelmében, vagy azt, hogy legyen jóindulatú és lehessen rá számítani?
  - Mit tud az alkalmazottairól, ismeri-e otthoni, családi körülményeiket, problémáikat? Fordulnak-e hozzá segítségért, tanácsért? Az alkalmazottak bíznak-e benne?
  - Hogyan ellenőrzi az alkalmazottak munkáját?
  - Utánajár-e annak, hogy alvállalkozói ill. megbízói mennyire megbízhatóak? Hogyan?
  - Hogyan végzi a minőségellenőrzést, és az ügyfelei?
  - Szerződéseket köt-e, milyen formában, kikkel? Mennyire fontos az írásbeliség?
  - Kik azok akiknek szállít, dolgozik még mielőtt szerződést kötnének?
  - Volt-e olyan emlékezetes esete, elsősorban a vállalkozással kapcsolatos, személyes kapcsolatban (alkalmazott, megrendelő vagy alvállalkozó, beszállító) amikor kezdetben bízott valakiben és csalódott, elveszítette bizalmát? Mesélje el!
  - Őt mennyire tartja megbízhatónak a környezete? Fontos-e ez neki?
  - Tesz-e azért, hogy mások bizalmát elnyerje ill., hogy el ne veszítse? Mit, hogyan?
  - Volt-e olyan, amikor valaki más meg/visszavonta a bizalmát tőle? Hogyan?
  - Volt-e jogi esete, bírósági tapasztalata?
  - Szokták-e arra kérni, ismerősök, barátok, rokonok, hogy:
    - valamilyen célra ajánljon valakit,
    - vagy őket ajánlja valahova, valakinek.
- Milyen esetek ezek?

#### **IV. A siker**

- Ha arra a kérdésre kellene válaszolni, hogy ki ő, mit mondana egy pár mondatban magáról?
- Mi van a névjegykártyáján, miért?
- Mennyire fontos az, hogy egy vállalkozás tulajdonosa?
- Mit ért sikeren? Mit jelent számára a siker?
- Összefügg ez a vállalkozói szereppel, a vállalkozással? A vállalkozás növekedésével?

- Törvényszerűen összefügg ez az egyéni teljesítménnyel, vagy csak annak jutalmával a pénzzel?
- Miért vállalkozik elsősorban? Csinálná-e tovább, ha lottó ötöse lenne? Ill. Mit csinálna, ha lottó ötöse lenne?
- Sikeresnek tartja-e vállalkozását, sikeresnek tartja-e magát, a kettő ugyanaz-e?  
( Ha van rákérdeztem az egyéb fontos szerepekre is, pl. nőknél anyaszerep.)
- Szüleinek mi volt az elképzelése gyermekkorában az ő jövőjével kapcsolatban, ők sikeresnek tartanák-e , beváltotta-e a szülők ambícióit? (Nem, részben, vagy túlteljesített? )
- A siker hogyan jelent meg a jövővel kapcsolatos elképzelésekben? Az övében és a szülőkében?
- Mennyire függ a siker a képességektől? És a körülményektől, szerencsétől? Ő elsősorban minnek tulajdonítja azt amit elért (bárhogy is minősíti azt) ? Mennyire egyéni és mennyire társas a siker?
- Gyermekkorában a környezetében élő, hozzájuk hasonló családok gyermekeihez képest ő „mennyire” vitte? Milyen más lehetséges életpályák álltak előtte?

#### **IV. /a A boldogság**

- Ha mindent egybevet és úgy gondol mostani életére mit mondana, mennyire boldog?
- Mennyire elégedett az életével?
- Mi az vagy mik azok a dolgok amikkel a leginkább elégedett és mi vagy mik azok amikkel a legkevésbé elégedett?

#### **V. A vállalkozás belső problémái, külső nehézségek**

- **Az alábbi nehézségek, milyen gyakran fordulnak elő, okoznak-e problémát?**  
Tőkehiány; nyersanyag vagy jó alapanyag hiánya; a konkurrencia megerősödése; rossz és elavult felszerelés; megterhelő adminisztráció; információhiány; a partnerek nem tesznek eleget fizetési kötelezettségüknek; a partnerek megszegik a szerződést; hiányosságok a szakértelem területén (saját ill. beszállítók, alvállalkozók részéről megnyilvánuló)
- **Mennyire jellemezte a vállalkozását?**  
Áremelés, termékváltás, forgalom növekedése, beruházás, piacváltás, ráfordítás csökkentés, készletek csökkentése, szervezeti átalakítás, készletre termelés, létszámleépítés, vállalati vagyon bérbeadása, eladása;

Késlekedés: a társadalombiztosítási járulék befizetésével, az adók befizetésével, más vállalkozóknak való tartozások kifizetésével, a bankhitelek befizetésével, az önkormányzat felé történő fizetési kötelezettségekkel, a közüzemi tartozások befizetésével.

## HIVATKOZÁSOK JEGYZÉKE

- Ács, Zoltán[1987]: A harmadik honalapítás. Kozmosz Könyvek
- Allardt, E.[1998]: Having, loving and Being: An Alternative to the Swedish Model of Welfare Rersearch. In: Nussbaum, M. – Sen, A. (szerk) : The Quality of Life. Oxford University Press.
- Angelusz R. - Tardos R [1991 ]: Hálózatok, stílusok , struktúrák, ELTE
- Arisztotelész [1995]: Nikomakhoszi etika I.8. 1099a 31b 7. In.: Luciano De Crescenzo: A görög filozófia rendhagyó története.2. kötet.Tercium, Budapest
- Baker, W. [1983]: Floor trading and crowd dynamics. In.: Adler, P. – Adler, P. (eds.): The Social Dynamics of financial markets. Greenwich, Conn.: JAI Press
- Baumol, Wiliam J. [1994]: A vállalkozás produktív, improduktív és destruktív formái. In.: Replika. 15-16. 1994. december
- Ben-Porath, Y. [1980]: The F-connection: families, friends, and forms of organization of exchange. Population and Development Review 6. pp.1-29.
- Bourdieu, Pierre [1978]: A társadalmi egyenlőtlenségek újratermelődése.Gondolat, Budapest
- Bourdieu, Pierre [1998]: Gazdasági tőke, kulturális tőke, társadalmi tőke. In.: Lengyel, Gy. – Szántó Z. (szerk.): Tőkefajták: A társadalmi és kulturális erőforrások szociológiája. Aula Kadó, Budapest
- Bourdieu, Pierre [2002]: A gyakorlati észjárás.Napvilág Kiadó, Budapest
- Beck, Ulrich [1992]: Risk Society: Towards a New Modernity. Sage, London
- Carnegie, Dale [1936]: How to Win Friends and Infuence People, New York, Pocket Books
- Chell, E., Haworth, J., Brearley, S. [1991]: The Entrepreneurial Personality.

Routledge, London and New York

- Coleman, J. [1994]: Társadalmi tőke in: Lengyel Gy.-Szántó Zoltán szerk.: A gazdasági élet szociológiája. Aula, Budapest
- Coleman, J. S. [1998]: Társadalmi tőke az emberi tőke termelésében , In.: Lengyel,György - Szántó Zoltán.(szerk.): Tőkefajták: A társadalmi és kulturális erőforrások szociológiája, Aula Kiadó, Budapest pp.11-43
- Czakó, Ágnes: [1994]: A kapcsolathálózatok szerepe a magyar gazdaságban. Kandidátusi értekezés
- Czakó, Ágnes et al. [1994]: Vállalkozások és vállalkozók-1993. KSH-BKE Szociológiai Tanszék, Budapest
- Czakó, Ágnes-Sik, Endre [1995]: A hálózati tőke szerepe Magyarországon a rendszerváltás előtt és után. 2000. 1995 február
- Dávid, Zoltán [1988/1989]: A magyarországi szlovákok száma 1900-1960. In.: Medvetánc 1988/4-1989/1
- Dasgupta, Parta [1988]: Trust as a Commodity, in: Diego Gambetta (ed.): Trust, Making and Breaking Cooperative Relations, Basil Blackwell, Oxford
- Demokrácia, MTA PTI, 2000
- Durkheim, E.[1986]: A társadalmi munkamegosztásról.II. fejezet: A kényszerű munkamegosztás II. rész – A szerződéses viszonyok természetéről. , MTA, Budapest pp. 195-201.
- Élet és Irodalom [2003, november 7] p. 13.
- Erik H. Erikson: Az életciklus az identitás genezise, in: Erik H. Erikson: A fiatal Luther és más írások. Gondolat, Budapest, 1991. pp 437 - 496
- Erős, Ferenc – Ehman, Bea [1998]: Jewish Identity in Hungary. A Narrative Modell Suggested. In.: Replika Special Issue, Budapest
- Fukuyama, Francis [1997]: Bizalom. Európa, Budapest
- Fukuyama, Francis [2000]: A nagy szétbomlás. Európa, Budapest
- Gábor R., István - Galasi, Péter [1981 ]: A "második" gazdaság, KJK, Budapest
- Giddens, A. [1990]: The Consequences of Modernity, Polity Press - Basil Blackwell, Cambridge, Oxford
- Gombár et al szerk. [1998 ]: Írások a korrupcióról, Korridor, Budapest
- Gambetta, Diego (ed.) [1988]: Trust. Making and Breaking Cooperative Relations, Basil Blackwell, New York –Oxford

- Garfinkel, H. [1963]: A conception of, and experiments with 'trust' as a condition of stable, concerted actions. In.: C. J. Harvey (ed.): Motivation and Social Interaction. The Ronald Press Co., New York, pp.187-238.
- Gerschenkron, Alexander [1984]: A gazdasági elmaradottság történelmi távlatból. Gondolat, Budapest, pp. 35-67, 124-151.
- Gerschenkron, Alexander [1976]: A vállalkozás korszerűsödése, In.: Válogatás Alexander Gerschenkron gazdaságtörténeti munkáiból, Marx Károly Közgazdaságtudományi Egyetem, pp.85-100.
- Granovetter, Mark [1983 ]: A gyenge kötések ereje, Valóság, 1983/7
- Granovetter, Mark [1994]: A gazdasági intézmények társadalmi megformálása: A beágyazottság problémája. In.: Lengyel, Gy. – Szántó, Z. (szerk.): A gazdasági élet szociológiája. Budapesti Közgazdaságtudományi Egyetem szociológia Tanszék
- Hankiss Elemér [1986]: Társadalompatológia. in. Hankiss Elemér: Diagnózisok 2., Magvető Kiadó Budapest
- Hankiss, Elemér – Matkó, István [1997]: A tulajdon kötelez, Az új tőkésosztály társadalmi szerepéről. Figyelő Kiadó Rt., Budapest
- Hegedűs, Rita [2001]: Szubjektív társadalmi indikátorok - Szelektív áttekintés a téma irodalmából, in.: Szociológiai Szemle, 2001/2.
- Hradil, Stefan [1996]: Régi fogalmak és új struktúrák. Milió-, szubkultúra és életstílus – kutatás a 80-as években, In.:Andorka, Rudolf et al. (szerk.): Társadalmi rétegződés. Aula Kiadó, Budapest
- Heti Világgazdaság [200.07.29] Herbalife, Gyógymódkiút
- Hewstone, Miles-Antaki, Charles [1995]: Az attribúcióelmélet és társas viselkedés magyarázatai. In.: Hewstone et al. (eds.): Szociálpszichológia. Közgazdasági és Jogi Kiadó, Budapest, pp. 130-161.
- Kelley, Harold H. Michela, John L. [1984]: Az attribúció elmélete és kutatása. In.: Hunyadi, György (szerk.): Szociálpszichológia. Gondolat, Budapest, pp.55-116.
- Kirzner, Izrael M. [1985]: Discovery and the Capitalist Process. The University of Chicago Press, Chicago-London
- Kisfaludi, Péter et al. [1996]: Albertirsai képeslapok, Albertirsai Önkormányzat Polgármesteri Hivatala

- Knoke, D.- Kuklinski, J.H.[1988]: Hálózatelemzés, in: Szociológiai Figyelő, 1988./3.
- Kolosi, Tamás-Sági, Matild [1997]: Az új tőkésosztály önképe, társadalmi megítélése. In.: Hankiss, Elemér – Matkó, István [1997}: A tulajdon kötelez. Az új tőkésosztály társadalmi szerepéről. Figyelő Kiadó Rt., Budapest
- Kornai János [ 1993]: A privatizáció elvei Kelet-Európában.In:Útkeresés. Századvég Kiadó, Budapest
- Kornai, János [1993]: A pénzügyi fegyelem evolúciója a posztoszocialista rendszerben. In.: Útkeresés. Századvég, Budapest pp. 145-157.
- Kő Natasa [2002]: A nagyvállalkozói mélyinterjúk pszichológiai elemzése. Közgazdasági Szemle. 2002. január,
- Kramer, R. and Tyler T. (eds.) [1996]: Trust in Organizations. Frontiers of Theory and Research, Sage
- Kuczi , Tibor – Lengyel, György [1996]: Tőkehiány és bizalomhiány.Vállalkozói karrierminták és vélemények Magyarországon. Missing Capital and Missing Trust.In.: Lengyel, György (szerk.) : Vállalkozók és vállalkozói hajlandóság Entrepreneurs and entrepreneurial inclination. Közzolgálati Tanulmányi Központ Szociológia és Szociálpolitika Tanszék, Budapest, pp. 147-177.
- Kuczi, Tibor: [1996 ]:A vállalkozók társadalmi tőkái az átalakulásban. Századvég. 1996. Nyár
- Kuczi, Tibor-Vajda, Ágnes[1990]: Kisvállalkozók társadalmi összetétele. Budapest, MKI-KSH,
- Kuczi, Tibor – Lengyel, György [1996]: Tőkehiány és bizalomhiány. Vállalkozói karrierminták és vélemények Magyarországon.Missing Capital and Missing Trust. In.: Lengyel, György (szerk.): Vállalkozók és vállalkozói hajlandóság. Entrepreneurs and entrepreneurial inclination. Közzolgálati Tanulmányi Központ, Szociológia és Szociálpolitika Tanszék, Budapest
- Kulcsár Zsuzsa [1981]: Személyiség-pszichológia. Jegyzet. Tankönyvkiadó, Budapest
- Kunszabó Ferenc [1983]: Gyarapodásunk története. Magvető Kiadó, Budapest
- Laky, Teréz [1987]: Eloszlott mítoszok - tétova szándékok, Valóság 1987/7.
- Lane, Christel and Bachmann, Reinhard (eds.) [2000]: Trust within and between Organizations, Oxford University Press, Oxford
- László, János [1998]: Szerep, forgatókönyv, narratívum. Scientia Humana, Budapest



- Lengyel, György-Tóth, István János[1993]: A vállalkozói hajlandóság terjedése. Szociológiai Szemle. 1993/1.
- Lengyel, György [2002]: Social Capital and Entrepreneurial Success: Hungarian Small Enterprises Between 1993 and 1996. In Victoria E. Bonnell and Thomas B. Gold (eds.), The New Entrepreneurs of Europe and Asia. Armonk, New York, London, England: M.E. Sharpe
- Lengyel, György [1999]: A gazdasági siker vállalati értelmezéséről, In.: Lengyel, György (szerk.): Siker, halasztás, pénzügyi fegyelem, A vállalati panelvizsgálat tapasztalataiból, Műhelytanulmányok, BKE Szociológiai és Szociálpolitikai Tanszék, Budapest
- Lengyel, György [2002]: Social Capital and Entrepreneurial Success: Hungarian Small Enterprises Between 1993 and 1996, In.: Bonnel, E.Victoria – Gold, B.Thomas (eds): The New Entrepreneurs of Europe and Asia , M.E. Sharpe , Armonk , New York
- Levitt, Theodore [1983]: The Marketing Imagination.Free Press, New York
- Loury, G. [1977]: A dynamic theory of racial income difference.In.: Wallace, P. A. – LeMund, A. (eds.): Women minorities, and employment discrimination. Lexington Books, Lexington
- Loury, G. [1987]: Why should we care about group inequality? Social Philosophy and Policy 5. pp. 249-271.
- Maslow, A. H. [1954]: Motivation and Personality, Harper & Row, New York
- Merton, Robert K.[2002]: Társadalomelmélet és társadalmi struktúra , Osiris Kiadó, Budapest, pp 201-278
- Misztal, B. A. [1996]: Trust in Modern Societies, Polity Press, Cambridge
- Moksony, Ferenc [1985]: A kontextuális elemzés, Népeségstudományi Kutató Intézet, Demográfiai Módszertani Füzetek, KSH , Budapest
- Moscovici, Serge [1981: On social representations. In J.P.Forgas (ed) , Social Cognition: Perspectives on everyday understanding, Academic Press, London
- Moscovici, Serge [2002]: Társadalom – lélektan, Osiris Kiadó, Budapest
- Némedi, Dénes [1996]: Durkheim. Tudás és társadalom. Áron Kiadó, Budapest.
- Pahl, Ray [1995]: After Success. Polity Press, Cambridge
- Redlich, Fritz [1982]: A vállalatvezető az elméletben és a valóságban. In.: Lengyel, György (szerk.) : A vállalkozó, Szociológiai Füzetek, 28. ELTE Szociológiai Intézet és Továbbképző központ, pp. 59-73.

- Roszík, Mihály [2002]: „...gond és félelem el nem ér...”, Alberti Evangélikus Iskola és Óvoda Igazgatótanácsa, Albertirsa
- Rotter, J. B. [1967]: A new scale for the measurement of interpersonal trust. *Journal of Personality*, 35. pp.651-665.
- Rotter, J. B. [1971]: Generalized expectancies for interpersonal trust. *American Psychologist*, 26. pp. 443-452.
- Rotter, J. B. [1980]: Interpersonal trust , trustworthiness, and gullibility. *American Psychologist*, 35. pp.1-7.
- Sako, Mari [2000]: Does Trust Improve Business performance? In.:Lane, Christel and Bachmann, Reinhard (eds.): *Trust within and between Organizations. Conceptual issues and empirical applications.*Oxford University Press, Oxford
- Schmuck, Ottó [1998]: Vállalkozások Magyarországon, Központi Statisztikai Hivatal
- Schumpeter, Joseph [1982]: A vállalkozó. In.: Lengyel, György (szerk.) : A vállalkozó, *Szociológiai Füzetek*, 28. ELTE Szociológiai Intézet és Továbbképző központ, pp. 29-58.
- Sik, Endre [1994]: Traktátus, Replika, 1994 december 15/16. szám
- Smith, R. Eliot-Mackie, M, Diane [2002]: Szociálpszichológia. 3. fejezet. Személyészlelés. Osiris, Budapest, pp. 133-189.
- Sombart, Werner [1982]: A régi típusú burzsoá , In.: Lengyel, György (szerk.) : A vállalkozó, *Szociológiai Füzetek*, 28. ELTE Szociológiai Intézet és Továbbképző központ, pp. 15-27.
- Spéder, Zsolt – Kapitány, Balázs[2002]: A magyar lakosság elégedettségének meghatározó tényezői nemzetközi összehasonlításban In: Kolosi et al (szerk.) *Társadalmi Riport. TÁRKI*, Budapest
- Szántó, József [2001]: Albertirsa képes krónikája. Helytörténeti olvasmányok, Albertirsa Nagyközség Önkormányzata, Albertirsa
- Szántó, József [1990]: A megnyesett fa újra sarjad, Csengő, Albertirsa 1990. október
- Sztompka, Piotr [1999]: *Trust. A Sociological Theory*, Cambridge University Press, Cambridge
- Thomas R. Piper, R. Thomas [1994]:A cél újrafelfedezése in: *Tanítható-e az etika.* BKE, Gazdaságtudományi Központ
- Thomas, W. I. – Thomas, D. S. [1928]: *The Child in America*, Knopff, New York

- Timmons, Jeffrey A. [1994]: New Venture Creation - Entrepreneurship for the 21st Century Irwin/ McGraw-Hill 4th edition
- Tímár, János[1980]: Az ingázásról, Valóság1980/7
- Tóth, Lilla [1999]: Vállalkozói kapcsolatok egy községben, vállalkozók képe a helyi közvéleményben, in: Lengyel György (szerk.).Kisvállalkozások megszűnése, bővülése és kapcsolatrendszere. Műhelytanulmányok. Budapesti Közgazdaságtudományi Egyetem Szociológiai és Szociálpolitikai Tanszék
- Tóth, Lilla [1997]: Leszakadó vállalkozók, vállalkozói sikerek és kudarcok, in: Megszűnt és működő vállalkozások 1993-1996. Magyar Vállalkozásfejlesztési Alapítvány Kutatási Füzetek 7., 1997.
- Tóth, Lilla [1996]: Vállalkozói életutak és kapcsolathálók egy nagyközségben. Szociológiai doktori értekezés
- Utasi, Ágnes [2000]: A bizalom hálója. Mikrotársadalmi kapcsolatok, szolidaritás. Új Mandátum, Budapest
- Váriné Szilágyi, Ibolya [1999]: Siker-minta, siker-ideológia és retorika, In.: Váriné Szilágyi, Ibolya – Solymosi Zsuzsa (szerk.): A siker lélektana. Hatodik Síp Alapítvány, Új Mandátum Kiadó, Budapest
- Váriné Szilágyi Ibolya [1990]: Gustav Ichheiser a képességekről, a sikerről és az Érvényesülésről. In.: Magyar Pszichológiai Szemle, 1990/5-6., Akadémiai Kiadó, Budapest
- Váriné Szilágyi Ibolya – Solymosi Zsuzsa [1995]: A siker szociális reprezentációja értelmiségi rétegeknél. in.: Szociológiai Szemle, 1995/1.
- Visinszkij, A.J. [1988]: A magyar-csehszlovák lakosságcsereéről. Századvég 1988/6-7
- Wallace, Claire [2003]: Households, Work and Flexibility. Critical Review of Literature. Overview. In.: Project „Households, Work and Flexibility”. Research Report., [www.hwf.at](http://www.hwf.at)
- Weber, Max [1979]: Gazdaságtörténet. Válogatott tanulmányok. Negyedik fejezet: A modern kapitalizmus kialakulása. Közgazdasági és Jogi Kiadó, Budapest, p.283.
- Wrightsmán, L. S. [1964]: Measurement of philosophies of human nature. Psychological reports, 14. pp. 743-751.
- Wrightsmán, L. S. [1974]: Assumptions about human nature: A social-psychological approach. Brooks/Cole, Monterey, Cal.

Zucker, Lynne G. [1986]: Production of Trust: Institutional Sources of Economic Structure, 1840-1920. Research in Organizational Behaviour. vol.8.pp.53-11.

### **A szerzőnek a témában megjelent publikációi**

Tóth, Lilla [2000]: Váriné Szilágyi Ibolya-Solymosi Zsuzsa (szerk.): A siker lélektana. Szociálpszichológiai és szociológiai tanulmányok a sikerről. in.: Szociológiai Szemle, 2000/2.

Tóth, Lilla [1999]: Vállalkozói kapcsolatok egy községben, vállalkozók képe a helyi közvéleményben, in: Lengyel György (szerk.): Kisvállalkozások megszűnése, bővülése és kapcsolatrendszere. Műhelytanulmányok. Budapesti Közgazdaságtudományi Egyetem Szociológia és Szociálpolitika Tanszék, 1999.

Tóth, Lilla [1997]: Leszakadó vállalkozók, vállalkozói sikerek és kudarok. in: Megszűnt és működő vállalkozások 1993-1996. Magyar Vállalkozásfejlesztési Alapítvány - Kutatási Füzetek 7.