

DOKTORI DISZERTÁCIÓ

*Az üzemi munkáscsoportok mint nevelő  
helyekről.*

~~MUNKÁSCSOPORTOK KOHÉZIÓS TÉNYEZŐI~~

KÉSZITETTE:

BÜKKI MÁRIA

1983.



B 2457

## B E V E Z E T Ő

A témát az a mindennapi tapasztalat adta, hogy az emberek szükséglete a megfelelő ember-tárgy-ember-ember viszonyrendszere. A munka során az ember a társadalmi konkrétum meghatározottságán keresztül alakítja e viszonyrendszert. Társadalmunk szociális struktúrája szükségszerűen /de nem automatikusan/ hozza létre a szocialista fejlettségű és tartalmu makrocsoportjaitól meghatározottan a szocialista fejlettségű és tartalmu mikrocsoportjait. A munkahelyi csoportot is, mely a társadalom testének egyik kohéziós közege. Azt az új minőséget is keresem, melyet a szocialista fogalom tartalma jelent a munkáscsoportokban. A munkáscsoport egyik megjelenési formája a szocialista brigád, így az utóbbi tartalma szűkebb is és bővebb is mint azt általában a szociálpszichológia a csoportra alkalmazza.

Kommunikációs eszközrendszerünk gyakran tájékoztat a brigádmozgalom munkájáról, eredményeiről, gondjairól. A szocialista brigádok válságáról is több alkalommal lehet hallani. Az viszont tény, hogy közös lényegű

/közös tulajdonviszonyokra épülő/ társadalmunkban, közösség lényegüségét kell teremteni a munkáscsoportokban is. Milyenek a valóságában a jól működő brigádok? Mely szükségletek tartják össze őket? A munka? Az érzelem? Az értelem? A demokratizmus érzete? A személyiség milyen minőségű csoportban érzi jól magát és miért? Milyen a személyiség és csoport dialektikája? A választ a csoportkohézió vizsgálatának segítségével keresem.

Hipotézisem az, hogy a szocialista brigádok sajátos kohézióstrukturával rendelkeznek, melyekben a csoportkohézióra jellemző általános vonások, és specifikus jegyek egyaránt megtalálhatók. Központi kérdésként vetődik fel, hogy egy jól összetartó csoport hogyan biztosítja a személyiségek sokoldalú fejlődését? A csoportkohézió milyen mértékben érinti tagjai intim szféráját? Az oldás és kötés helyes arányu e? Az ember boldogságtudatát az önmagán való állandó túllépés biztosítja. „A fogalom /= ember/ mint szubjektív... a törekvés hogy realizálja magát, hogy önmaga által objektivitást adjon magának az objektív világban és megvalósítsa /kiteljesítse/ magát.”/1/

Az egyén a munkatevékenységben lépi túl a biológiaiit és lesz emberi. Azonban a biológiai is és a



társadalmi is korlátok között mozog. Korlát a brigád is, a benne lévő személyiségek is. E társadalmi sejtnek az értéke abban rejlik, hogy hogyan tudja át és átlépni korlátait, figyelembe véve a biológiai és társadalmi is egyszerre, „mintha ez két egymástól elválasztott dolog lenne, s mintha az embernek nem mindig egy történelmi természettel és egy természeti történelemmel volna dolga.”<sup>/2/</sup> - írja Marx hangsúlyozva a minőség azonosságát. Az azonosság természetesen nem abszolút. Az egyén adottságaira épülő társadalmi hatások az egyénben sajátos minőséget hoznak létre. A munkahelyi kollektiva felnőtt személyiségei meghatározott minőségűek és megismerhetők. Csoportot alkotva új minőséget hoznak létre s e szféra tartalma is feltárható.

Dolgozatomban kétdimenziós a vizsgálat, az első személyiségvonásokat és típusokat keres, abból a törvényből, hogy bizonyos cselekvések jellemzőek az emberre. Az érett személyiség: „tevékeny ura környezetének, személyisége bizonyos fokig egységes, és képes arra, hogy pontosan észlelje mind a világot, mind önmagát.”<sup>/3/</sup>

Vizsgálódásom második dimenziója, hogy az egyén

szükségleteinek kielégítése elsősorban csoportban történik. A csoportalakítás - a társadalmi élet örök törvénye. Tartalmában történelmi és társadalmi valósághoz kötött.

Ha a szocialista brigádok szükségességére tesszünk fel kérdést, azért igenlők a válaszok, mert ösztönös énk magába rejti e valóság szükségletét. A csoportokat összetartó erő tartalmában már szocialista lehet, ha feladatai megoldásában, céljaiban az.

A munkáscsoportok kohéziós tényezőinek feltárását és személyiségüket két módszerrel vizsgáltam:

1./ Közvetlen megfigyeléssel, melyet a következő szempontok alapján végeztem:

a csoportok hangulatát, a verbális kommunikációs készséget, a metakommunikációt, a feszültséget, az őszinteséget, a hangnemet, a szocialista brigád cél-tudatát, a vonatkozási csoportot, a saját és más csoportok viszonyát, az értékelésről alkotott véleményeket, a nemek és generációk közötti viszonyt, a formális és informális vezetők helyzetét, a hangadókat, a normák megfogalmazását.

2./ Kérdőívvel, amellyel a csoportkohézió összetevőire és a személyiségek egészségi állapotának ismerveire fogalmaztam meg a szakirodalom segítségével a kérdéseket. /Lásd melléklet/

A vizsgálatban Fejér megye nyolc, a legjobb szocialista brigádok között nyilvántartott munkáscsoportja vett részt. Köztük bányászok, nagyüzemi szakmunkások három csoportja, állami mezőgazdasági kombinátban állattenyésztőként dolgozók, termelőszövetkezetben traktorosok, a szolgáltató iparban dolgozók, és építőipari kőműves brigád.

Ezúton mondok köszönetet a vizsgálatban minden önként résztvevőnek és mindazoknak, akik lehetővé tették e munka elkészítését.

I. A csoportkohézió és személyiség  
viszonyának néhány elméleti kérdése



### A csoport fogalma

Ahhoz, hogy a csoportkohézió vizsgálatához eljussunk először tisztáznunk kell a csoport szociálpszichológiai fogalmát, még akkor is, ha tudjuk, hogy ezt diffúz tulajdonsága miatt nehéz megtenni.

„A csoport szó különböző jelentéseinek vizsgálata azt mutatja, hogy többé-kevésbé valamennyi jelentés a következő megkülönböztető jegyeket kombinálja: a csoport két vagy több személyből áll, akik /1/ egy vagy több közös tulajdonsággal rendelkeznek, /2/ a tagok önmagukat minden mástól megkülönböztethető egységként szemlélik, /3/ bizonyos célok és érdekek pozitív kölcsönös összefüggésének tudata él a tagokban, /4/ a tagok interakcióban állnak egymással, /5/ a tagok céljai egymást kölcsönösen feltételezik, és e célok elérésére együttesen törekszenek. Ezen felül a tartósan fennálló társadalmi egységekkel foglalkozó szerzők még rámutatnak, hogy a huzamos időn át fennálló csoportokban idővel /6/ normarendszer alakul ki, mely szabályozza és irányítja a tagok interakcióit; valamint /7/ szabályok sora alakul ki, melyek mindegyike a tagok meghatározott tevékenységeit, kötelezettségeit és jogait feltételezi. A csoport kifejezést rendszerint olyan értelemben használják, hogy a felsorolt megkülönböztető jegyek közül

legalább az első három meglétére utalnak vele."/4/ A csoport kialakulása folyamatosan történik „Tuckman szerint a csoportfejlődésnek négy szakasza van. Minden szakasz két szempontból vizsgálható: /1/ a csoportstruktúra az interperszonális viszonyok mintázatát jelenti, vagyis azt a módot, ahogyan a tagok egymáshoz mint személyhez viszonyulnak és egymással szemben személyként cselekszenek, /2/ a feladat-viselkedés a csoportnak a feladat megoldására irányuló viselkedését jelenti. A feladat-viselkedés és a társas-érzelmi viselkedés ilyenfajta megkülönböztetését Bales /1953/ és mások már korábban javasolták. A csoportstruktúra négy szakasza röviden a következő:

### I. szakasz

Csoportstruktúra: vizsgálódás és függés.

Feladatra irányuló tevékenység: tájékozódás és vizsgálódás.

### II. szakasz

Csoportstruktúra: csoporton belüli konfliktus.

Feladatra irányuló tevékenység: emocionális válasz a feladat követelményeire.

### III. szakasz

Csoportstruktúra: a csoportkohézió kialakulása. A tagok elfogadják a csoportot és társaik egyéni sajátosságait. A harmónia tesz szert a legnagyobb fontosságra.

Fenntartása érdekében a csoporttagok kerülnek a konfliktusokat.

Feladatra irányuló tevékenység: a saját és a csoporttársak problémáinak megbeszélése. A megbeszélés tárgyát az én és a személyes tulajdonságok alkotják. A közléseket úgy fogalmazzák, hogy lehetőség nyíljon az információk alternatív értelmezésére. Jellemző a csoporttagok nyitottsága egymással szemben.

#### IV. szakasz

Csoportstruktúra: funkcionális szerepviszonyok kialakulása.

Feladatra irányuló tevékenység: a megértés kialakulása."/5/

Mint látjuk a csoportkohézió kialakulása a fejlődés harmadik szakaszában következik be. Azt azonban meg kell jegyezni, hogy a csoportalakításban potenciálisan bennerejlik a kohézió feltétele, illetve a csoportstruktúra minden szakaszában működik kohézió, különböző erősséggel. A kohézió teljes hiányában nem is beszélhetünk csoportról. Így a kohézió feltétele is és következménye is a csoportstruktúrának.

#### A szocialista brigád fogalma:

- 1./ Rendelkezik a csoportra jellemző általános kritériumokkal.
- 2./ Eléri a csoportfejlődés negyedik szakaszát.

- 3./ A szocialista brigád kohéziójára jellemző, hogy megvalósítja a szoció és psziché csoport lényeges jegyeinek egységét.
- 4./ Erkölcsi normarendszerében a közösségre jellemző tartalmi vonások érvényesülnek.

A szocialista brigád új minősége /és egyben sajátossága/ abban van, hogy egyesíti magában a legfejlettebb társadalmi gazdasági alakulat szociális makrocsoportjától meghatározottan a mikrocsoportra jellemző követelményeket. A determinizmus nem jelenti azt, hogy a szocialista brigádok /egyike-másika/ viszonylagos önállóságuk alapján ne előzhetnék meg társadalmunk közösségi vonásait. Továbbá aktivitásukkal erősíthetik a makrostrukturát.

### Mi a kohézió?

A csoportkohéziót definiálni azért is nehéz, mert fizikai fogalomból ered, melynek értelme „azoknak a fizikai erőknek az eredőjét jelenti, amelyek egy rendszer materiális elemeit együtt tartják, s ezáltal biztosítják a rendszer létét, stabilitását és működését.”<sup>/6/</sup> E fizikai fogalom átvitele a szociálpszichológiába azt a terminológiai nehézséget jelenti, hogy a kutatók más és más tartalommal használják. A Pszichológia című jegyzet meghatározása szerint: „összetartó erő, a csoporttagokat összetartó pozitív érzelem.”<sup>/7/</sup> „Zander /1969/ kohézió a csoport által a tagjaira gyakorolt vonzerőt érti, míg Festinger /1960/ úgy vélekedik, hogy a kohézió mindazoknak az erőknek az eredője, amelyek hatást gyakorolnak a tagokra abból a célból, hogy a csoportban tartsák őket.”<sup>/8/</sup>

„A kohéziós erők - Lewin felfogása szerint - nem homogén és egyirányú vektorok. A csoport - létének és tevékenységének minden adott pillanatában - „quasi stabil” rendszert alkot, amelyben a centrifugális és a centripetális erők ellentétes irányú működésének hatására szakadatlanul dinamikus történések zajlanak le. A csoport csak addig létezhet, amíg a dezinteg-

rálódás irányába ható centripetális erők felül nem kerekednek."/9/ Lewin által megfogalmazott kohézió problémája elvontságában van. Ha az emberi csoportok összetartását megfigyeljük, történéseiket leírjuk, egymással összehasonlítjuk, érezzük, hogy a kohéziót nem tekinthetjük tovább nem elemezhető szociálpszichológiai fogalomnak.

A kutatásban a kohézió fogalmának tisztázására az operacionalizálhatóság érdekében is szükség van. „Az alapvető probléma... abban rejlik, hogy amint a leíró dimenzióból átlépünk a kísérleti-analitikus dimenzióba, tüstént nyilvánvalóvá lesz: a kohézió nem ragadható meg végső, tovább nem elemezhető szociálpszichológiai tényként. Ennél fogva, csupán konkrét változók rendkívül hosszú sorának s az őket tükröző operatív fogalmak bonyolult komplexumának tekintjük. Mint-hogy azonban gyakorlatilag lehetetlen megfelelő mutatókat találni egy olyan elméleti változó számára, amely - mint Karlsson mondja - ily nagyszámu és ily sokféle operacionális kritériumtól /a csoportra jellemző külső és belső feltételektől/ függ, a kutatók csupán egyetlen kiutat találhatnak, azt ti., hogy több-kevésbé önkényesen kiválasztanak egy vagy legfeljebb néhány kritériumot, s ezeket szerepeltetik a „kohézió” fogalmi terjedelmével gyakorlatilag egyen-

értékű kísérleti változóként."/10/

A terminológiai és operacionalizációs nehézségeket figyelembe véve dolgozatomban arra törekedtem, hogy minél több változót alkalmazzak, s a sűrűsödési pontokat megfigyelve a kohéziós tényezők közül a szocialista brigádokban megkeressem azokat, melyek alapvetőek, melyek nélkül nem beszélhetünk kohézióról. Természetesen figyelembe véve azt a dialektikus törvényt is, hogy bármely általam nem alapvetőnek ítélt kohéziós tényező is alapvetővé válhat, ha mennyiségi felhalmozódás következtében veszélyezteti a csoport működőképességét.

### Személyiség a csoportban

Ha a személyiség és csoport viszonyát vizsgáljuk - most elvonatkoztatva a makrostruktúra meghatározó jellegétől - a feltételt a személyiség adja, a meghatározottságot a csoport. Ebben az összefüggésben beszélhetünk az egyes és általános, az individuális és közös elválaszthatatlan dialektikus egységéről. A mozgás a csoportban abszolút, abban az értelemben is, hogy törvényszerűen szükségletek kielégítésére szer-

veződött. A csoportban lejátszódó folyamatok minőségét a belső és a csoportközi mozgások progresszív jellege határozza meg. Az individumok a változások valóságos hordozói, végrehajtói, alakítói azáltal, hogy szubjektumuk objektiválódik, hogy az objektumukat szubjektiválják, hogy a szubjektumok hatnak egymásra. E sokdimenziós átalakulási folyamat amely munkahelyi közegben történik, formája konkrétan a szocialista brigád nevével kaphatja, melynek tartalma és formája akkor lesz egységes, ha a tevékenység egyenlő a társadalmi aktivitással. Ha a személyiségek

1. szabad
2. tudatos
3. érdekelt társulásán alapul.

A társadalmi aktivitás értéke, hogy interiorizált szükséglet, ami külső és belső hatásokra működik. A külső kényszer szintjén való megrekedés a személyiségek fejletlenségéből adódik, mert a társadalmi aktivitás egyik vagy másik oldala alakult csak ki bennük. A tartalom és forma dialektikájából következik, hogy a forma megelőzheti a tartalmat, lehetőséget adva tartalommal való megtöltésére. Akkor, ha a tartalom hosszú ideig elmarad a formától, elszakadás következik be és tartalom nélküli formával állunk szembe. Az elszakadás különböző zavarokban



jelentkezhet. A szocialista brigádok tartalmi jegyeinek meghatározása kialakulásának segítése, erősítése fontos társadalmi feladat. Erről van szó akkor is, amikor úgy fogalmazunk, hogy a szocialista brigádok működéséhez szükséges formát megteremtettük, feladatunk tartalommal való megtöltésük.

A társadalmi aktivitás egyik oldala a személyiség szabadsága, melynek lényegéhez tartozik az egészséges személyiség, mely képes környezetének és önmaga törvényszerűségeinek megismerésére, és a felettük való uralomra.

Részletesebben egészséges én-képe van, mely a következőkből áll:

- 1./ A valóság hatékonyabb észlelése.
- 2./ Elfogadása önmagának és másoknak.
- 3./ Spontaneitás /művészet befogadás/.
- 4./ Feladatközpontuság.
- 5./ Távolságtartás.
- 6./ Függetlenség a kulturától és környezettől.
- 7./ A befogadás állandó frissessége.
- 8./ Végtelen horizontok.
- 9./ Szociális érzés.
- 10./ Mély, de szelektív társas kapcsolatok.
- 11./ Demokratikus jellemszerkezet.

12./ Etikai szilárdság.

13./ Ellenségességtől mentes humorérzék.

14./ Alkotóképeség.

Az egyén a tevékenység által fejlődik és válik szabad-  
dá. Annak alapján, hogy milyen szinten képes autonómi-  
áját működtetni, két szintet különböztethetünk meg:

1./ A perszeveratív funkcionális autonómia, mely  
sokszori ismétlődés alapján kialakított au-  
tomatizált cselekvéssor. Biológiai szükség-  
letből indul. Jellemzője a tevékenység köz-  
vetlensége.

2./ A sajátlagos funkcionális autonómia. Az elő-  
ző szintre épül, ahol a tanult tulajdonságok  
motivációs bázist alakítanak ki. A személyi-  
ség túllép a közvetlenségen, a közvetettsé-  
get is képes magáévá tenni.

A társadalmi aktivitás egy másik oldala a tudatosság.  
„Annak, hogy egészében véve pontos az észlelésünk, az  
a célja, hogy realiztikusan lépést tudjunk tartani a  
külvilággal. De a lépéstartás többet kíván tükrözésnél.  
Lépést tartani annyit jelent, hogy ki kell elégíteni  
szükségleteinket, biztonságot, szeretetet és önbecsü-  
lést kell találnunk, meg kell szabadulnunk az aggodal-  
maktól, meg kell teremtenünk a fejlődés feltételeit,

végül pedig meg kell lelnünk létezésünk elégséges értelmét. Ebből az következik, hogy lépéstartásunkat legmegfelelőbben, az olyan észlelés szolgálja, amely egyes ingereket tökéletesen figyelmen kívül hagy, mások értelmezését módosítja, az ujonnan megfejtett jelentéseket pedig multbeli szokásainkkal, jelenlegi vágyainkkal és jövő felé mutató irányulásainkkal ötvözi."/11/

A személyiség tudatossága összefügg céltudatával. Ha az egyén céltudata hiányos, pótolhatja a csoport, mint általános. Pl. az erkölcsi norma, melyre csoporton belül a közvetlenség a jellemző, megvalósíthatja a személyiség progresszivitását. Gyengébb képességű személyiségek hasonló okok miatt mulhatják felül csoportot alakítva a náluk jobbakat. Ekkor viszont a vezető szerepe megnő, mert ő fogalmazza meg és képviseli a csoport érdekeit, jelöli meg céljait.

A társadalmi aktivitás harmadik oldala az „érdekelt társuláson alapul”. Ahhoz, hogy egy csoportban társulás jöjjön létre a személyekben érdekazonosságnak, azaz tudatosult szükségletnek kell lennie. A csoport-szerveződés alapja, mely az egyén biológiai szükségleteiből ered, két szintje van, s azokon fejlődik tovább.

- 1./ A hiánymotivum, mely a biológiai védettség alapvető igénye.

2./ A fejlődési motívum, melyben a felnőtt ambíciói normális fejlődése irányulásai valósulhatnak meg.

A csoport működését, összefogottságát, a bennük különböző mértékben ható erők határozzák meg.

Artur V. Petrovszkij szerint a következő kohéziós rétegek vannak:

1./ Interakciók, választások, melyek a csoport felszínén jelennek meg, érzelmi viszonyokat fejeznek ki. Értéküket kohéziós hányados mutatja. A 0,3 érték már magas összefogottságra utal. A hasonló értékorientációk gyakorisága is e réteg meglétét táplálja. A szociometria is az érzelmi viszonyokat vizsgálja.

2./ A csoport tagjainak közel egységes céltudata az önmegvalósítás lehetőségét biztosítja. Így a személyiség individuális érdeke a közönsben is megfogalmazódik.

3./ A feladatra való készenléti állapot, a csoport eredményes munkatevékenységének mutatója. Ez a kohézió legbelsőbb lényege. Benne a személyiség determinációjának és aktivitásának egysége fejeződik ki.

A kohézió soktényezős összetartó erő, de ha a személyiség intim szféráját is átfogja az erős kötődés, megakadályozza a személyiség önálló fejlődését. Ezt nem minden egyén viseli el. „A személyiség feloldása a közegben

teljes alkalmazkodása a meglévő feltételekhez, olykor a személyiség mint minőségileg sajátos társadalmi képződmény felbomlásához vezet."/12/ Az autonómia megőrzését a kognitív rugalmasság és hajlékonyság, valamint a kreativitás mint személyiségvonás is segíti.

„Az érintkezés fennakadása, a nem kielégítő információcsere a környezethez való nem megfelelő adaptáció is a személyiség lelkivilágának elszegényedéséhez és fejlődésének torzulásához vezethet."/13/ A demokratizmus megvalósulása a csoportban és a csoportközi viszonyokban alakíthatja a helyes érintkezést a társadalom egészével. A vezetők és a csoport tagjai egymást értékelve akadályozhatják meg a torzulást.

A csoport elérheti a közösség szintjét:

- 1./ Ha érvényesülnek a szocialista erkölcs normái.
- 2./ Ha a csoport egyben vonatkozási funkciót is betölt.
- 3./ Ha a sokoldalú értékelés szükségletté válik.
- 4./ Ha a céltudat szocialista tartalmu, így az individum önmaga célját a közösből tudja megvalósítani.

Személyiség csak csoportban létezik. Lényeges, hogy az adott csoportban a személyiség megtalálja-e képességeinek kibontakoztatásához szükséges feltételeket, mert így alakul ki az oldás és kötés dialektikája.

### A munkahelyi csoportkohézió néhány sajátossága

A felnőttek körében végzett vizsgálat nehéz. Ennek egyik oka, hogy a szakirodalomban megfogalmazott megállapítások többségükben gyermekközösségekre, vagy felnőtt tanulócsoportokra, katonákra vonatkoznak. A munkatevékenység sokszínű, egymástól eltérő csoportformákat hozott létre. A felnőtt élettere szélesebb, sokoldalubb mint a gyermeké. Ha a munka nem elégíti ki a személyiségekben lévő képességeket, más csoportot keres energiatöbbletének levezetésére.

Szerepeinek száma megsokszorozódik. Ebből következhet szerepkonfliktusainak megnövekedése. A konfliktusok megoldása, vagy felhalmozódása befolyásolja a személyiség viselkedését a csoportban. Az előbbi sikeres, az utóbbi kudarcokkal teli, inkább nehezen elviselhető életérzést ad. A felnőtt teljes személyiségével vesz részt munkavégzésekben, s ebben a megközelítésben pszichikus tulajdonságainak egész rendszerét működteti.

A felnőtt tapasztalatainak felhalmozódása erősen befolyásolja, irányítja véleményét önmagáról, másokról csoportjánál. Szokásokat rögzít. Most tekintsünk át néhány szociálpszichológiai problémát abból a megközele-

tésből, hogy a kohézió kialakulását mennyiben befolyásolja a felnőtt élettapasztalata.

### 1./ Mások észlelésének természete

A mindennapi élettől eltérően, ahol más emberekről való benyomások igen változatos szituációkban keletkeznek, a munkahelyen a feladat ellátásának minősége adja az emberről alkotott kép lényegét. E tény nem jelenti azt, /különösen olyan munkahelyen, ahol a minőség mások előtt rejtve van/ hogy a személypercepció folyamatának bonyolultságától eltekinthetünk. Az inger nyújtotta információ alapján lényeges a fizikai külső /az ápoltság, testi felépítettség, a szemüveg viselése, stb./. Az expresszív és egyéb modoros viselkedés, valamint a verbális viselkedés is kiválthat rokonszenvet, vagy ellenszenvet. A külső információt az észlelő feldolgozza előzetes tapasztalatai alapján, melyben érzései, ismeretei, az észlelt személy cselekedeteinek nyereség-vesztésértéke található. Így alakul ki a benyomás az észlelt személyről, ami később módosulhat különösen akkor, ha a kapcsolat kooperatív folyamatban folytatódik. A felnőttre jellemző, hogy első benyomását nehezen változtatja meg. Számos bizonyítás után azonban belátja tévedését, az idő ezért is fontos tényező a kohézió kialakulásában.

Az a mód, ahogy másokat észlel a felnőtt, erősen befolyásolja a csoport normarendszere is. A munkahelyi csoport által megfogalmazott /vagy tudattalanul működtetett/ szociális sztereotípiák alapján kategorizálja a személyeket. A kategóriákba sorolásnál bizonyos tulajdonságokat elhanyagol, másokat kiemel. A kiválasztott tulajdonságok közül a szakmai hozzáértés a döntő. A munkahelyi csoportok a „valóságos” vonásokat ismerhetik meg a személyiségben, így a sztereotípiák a külső észleléstől eljut a belső lényegig. Annál fejlettebb egy munkahelyi kollektíva minél inkább képes a külsőségektől elvonatkoztatni, s a lényeges tulajdonságok /a feladatból következő és minél több pozitív tulajdonság/ értékét meglátni, azt erősíteni. Ebben az összefüggésben a szerep fonódik össze a sztereotípiával. Vagyis a személyektől bizonyos minőségű feladatmegoldó-képesség elvárható, ha egy jól működő szocialista brigád tagjai. Másfelől feltételezhető, hogy a csoport-hoz való tartozás alapján a személyek mindegyikét felruházzuk azokkal a tulajdonságokkal, melyeket a szocialista brigádok fogalma alatt értünk. A sztereotípiának e tulajdonsága, hogy leegyszerűsítheti a személyiségek sokszínűségét, de a csoportokon belüli ellentmondások feltárását is nehezítheti. /Eleve feltételezzük, hogy a személyiségek és a szocialista brigádok rendelkeznek



mindazokkal a pozitív tulajdonságokkal, melyekkel általában e kategóriába tartozóknak rendelkezniök kell./ Így a sztereotípiá az árnyaltabb megismerést gátolhatja.

## 2./ Státus és hatalom kérdése a kohézió erősítésében

A magas állásu, hatalommal rendelkező egyéneket gyakran ruházzák fel többnyire kedvezőtlen jellemvonásokkal. Azok a vezetők, akik mások hatalmát erősítik vonzóbbak, míg ha egy csoport, vagy személy úgy érzi, hogy a vezető csökkenti a hatalmát, ellenséges érzület alakul ki iránta. /Horwitz kísérlete, 1958/ Az előítélet ezért is nehezíti a vezető helyzetét. Ha a szocialista brigádon belül a dolgozók érdekében tevékenykedő vezető együtt van beosztottjaival, könnyebben állapíthatók meg róla a „valóságos” tulajdonságok. Minél elkülönültebb a vezető, minél távolabb helyezkedik el a strukturában a csoporttól, annál inkább a sztereotípiában működő tulajdonságok alapján nyer besorolást a vezetők típusába. Ha a csoportok ismerik vezetőik tevékenységét, melyet érdekükben kifejtenek /az információáramlás megfelelő/, akkor a sztereotípiák a vezető tulajdonságait tekintve a reális ítélet felé tartanak.

A csoportban az információáramlás igen bonyolult folyamat. A külső hatások - /ingerek/ hírforrások a belső feltételeken /a csoport-normán és ideológián, stb./ keresztül hatnak. A csoport az információt

- az odafigyeléssel,
- a szavahihetőséggel,
- az attitűdök szociális támogatásával

megerősítheti, elterzithatja, elháríthatja, visszautasíthatja. A csoportra gyakorolt hatás tehát nem mechanikus folyamat. Azokat az információkat szűri és építi be értékrendszerébe, melyek megfelelnek érdekeinek. Még bonyolultabbá válik e folyamat, ha figyelembe vesszük, hogy az egyén akkor interiorizálja csoportjának normáját, attitűdjeit, s így információit is, ha az számára egyben a referenciacsoport szerepét is betölti. Ha az egyén összehasonlítva magát a csoporttal, szeretne még inkább hasonlóvá lenni csoportja követelményeihez, a csoportnorma megvalósításában részt fog vállalni. Minél erőteljesebb és sokoldalubb az adhézió a saját csoporton belül, annál erősebb a csoportkohézió. A felnőtt több csoport tagja egyszerre. A csoportok azonban nem hatnak egyforma befolyással a felnőttekre. Mivel a felnőtt ember tevékenységének középpontjában a munka áll, így „kitüntetett” szereppel rendelkezik a munkahelyi csoport. Csak ebben a minőségben tudja befolyásolni az attitűdöket.

Ha a dolgozónak negatív attitűdje alakul ki a csoport működésének egészéhez viszonyítva, ez gyengíti a kohéziót.

### 3./ Az interperszonális vonzás és a kohézió

Az anyagi érdekektől mentes csoportokhoz viszonyítva, ahol igen nagy jelentősége van a mások iránt érzett rokonszenvnek, a munkáscsoportokban nem kap kiemelkedő fontosságot az interperszonális vonzás. A feladatok eredményes végrehajtásán keresztül lesz a munkatárs a többiek számára rokonszenves, vagy elutasított. Mégis fontos a rokonszenv abban az értelemben, hogy a csoport tagjai többoldalu szükségleteinek kielégítését láthatja el egyszerre, ha megoldja az egyén pozitív érzelmi viszonyát társaihoz, ami egyben a jó munkahelyi légkörnek is feltétele. Ezek az összefüggések pozitív irányú változások sorozatainak indítói, befolyásolói, és a kohéziót erősítik.

Az interperszonális vonzás egyik megnyilvánulása, hogy a munkahelyi csoportokban a hasonló attitűdökkel rendelkező személyek vonzzák egymást. /Newcomb, 1961/ A kohézió kialakulását, erősségét a konfliktusmentesség

is mutatja. Ha hasonló orientációju személyek alkotnak csoportot, úgy a konfliktusok elkerülhetők, s ha vannak is általában a csoportok között zajlanak, vagy külső tényezőkből erednek. Az ellentétes attitűdökkel rendelkezők között rossz a munkahelyi légkör, ami gyakran a csoport felbomlásához vezet, esetleg a tagok gyakori cseréjéhez mindaddig, amíg a csoport stabilitását biztosító homogenitás meg nem valósul. Ha ez a munkahelyi struktúra merevsége miatt nem oldható meg, sok a pszichoszomatikus megbetegedés.

Megfigyelhető egy más összefüggésben /Winch, 1958/ hogy az ellentétek ha a munkatevékenység szükséglete azt úgy kívánja kiegészíthetik egymást. Ebben az esetben a feladat olyan összetett, bonyolult, hogy az embertől különböző képességeket kíván. De az egyén tulajdonságaiban is találkozhatunk olyan személyiségekkel, akik „anyáskodnak” mások, a gyámoltalanabbak felett. Ha az „anyáskodó” típusu egyén egyben hatalmi szereppel is rendelkezik, úgy családias munkahelyi légkör kialakítása valósulhat meg. Ebben az interperszonális viszonyban hangsúlyozni kell a szükségletek azonosságát, amiben az egyik erősebb, a másik gyengébb.

#### 4./ A csereelmélet és a kohézió viszonya

A „csere” az egyének interakciójának történésében játszik szerepet. Ebben a vonzásban a vállalt ráfordítás /egy alternatíva vállalása más helyett/ nyereséges lehet, ha az interakció egyenlege pozitív. A csereelmélet a szociometriában a sok szavazatot kapó egyénnel történő egyenleg miatt fontos. Azzal a személlyel létesít a csoport többi tagja szívesen kapcsolatot, akivel az interakcióból nyeresége származik. Mások elfogadása a csoportban, vagy központi helyre kerülése nem véletlen. A szükségletek módosulásával együtt jár a csere áttevődése más és más személyekre, más és más csoportokra. A munkahelyi csoportok akkor nyereségesek az egyének számára, ha a ráfordítások megfelelő anyagi és erkölcsi értékeket produkálnak. A nyereség-költség egyenlege ebben az összefüggésben lehet a csoport egyik kohéziós tényezője. Ha a csoport egyenlege az összehasonlítási szint /bizonyos elvárási szint, multbeli tapasztalatok és jelen alternatívákban érvényesülő kapcsolatokon alapuló nyereség/ alá süllyed, az adhézió is és a kohézió is csökken. A csoport mégis együtt maradhat, mert más csoportokhoz viszonyítva még mindig nyereségesnek ítélik a cserét.



II. Kohéziós tényezők vizsgálatának elemzése  
munkáscsoportok körében

### A vizsgálat körülményei

A szocialista brigádokkal a kapcsolattartás során azt tapasztaltam, hogy az iskolázottság mértékével együtt nő a vizsgálatban való részvételtől való idegenkedés. Akik viszont legyőzték negatív attitűdjeiket, hasznos segítőtársakká váltak a vizsgálatban.

A munkahelyi csoportok a valóságban sokkal lazább strukturát alkotnak, mint arra a szakirodalomból következtetni lehet. A szociálpszichológiai vizsgálatok többségükben jobban körülhatárolható tanulócsoportokban, katonai alakulatokban zajlanak. A vizsgálat technikai megoldását ez a tény is befolyásolja. Tovább bonyolítja a problémát, hogy néhány szocialista brigádnál lehetetlen egyidőben a teljes létszámmal való találkozás, a folyamatos műszak, vagy katonai szolgálat, esetleg gyermekgondozási szabadság miatt. Sokan ingázók.

Ugy érzem, hogy e sajátosságokhoz való alkalmazkodás végül is aktív együttműködést eredményezett, s segítséget adott a társadalmi valóság pontosabb megismeréséhez a csoportkohézió tényezőinek vizsgálatához.

## Traktoros szakmunkás szocialista brigád

### A csoportra vonatkozó általános megjegyzések

A brigád tagjai tiz éve dolgoznak együtt. Nem egy műszakban, és a termelő munka sajátosságánál fogva egymástól térben is távol. A brigád termelő munkájának értéke kvantitatív és kvalitatív módon jól mérhető. A tagok egy faluban laknak.

Az ismeretség túl nő a munkahelyi kapcsolatokon. Kulturális feladatban és továbbtanulásban a csoport munkáját nem értékelik. A vállalat a termelés és társadalmi munka alapján értékeli a brigádokat.

A brigádvezető véleménye szerint a következő fontossági sorrend lenne helyes:

- 1./ A példamutató magatartás
- 2./ A jó légkör
- 3./ A termelési eredmény
- 4./ Társadalmi munka
- 5./ Továbbtanulás
- 6./ Kulturmunka

### A beszélgetés tapasztalata

A brigád megjelenése határozott. Véleményalko-



tásukban tárgyilagosak. A közlési vágy erős. Szívesen számolnak be mindennapi eredményeikről, gondjaikról. A brigád feladatának, céljának verbális megfogalmazása a közvetlen gyakorlati tapasztalatra épül. A csoport csak képviseleti személyeket küldött a beszélgetésre. Ők a közöst képviselik, mint ahogy ezt a vizsgálatban való további részvétel is igazolta. A két szint közötti összhang arra utalt, hogy a tagok jól ismerik egymást, a döntés felelősségét a kérdőívek kitöltésében vállalták. A verbális kommunikációra jellemző, hogy a közlés rövid, jelzésszerű. A metakommunikáció fejlett. E viszony is jelzi a tagok összhangját. A csoport egyben vonatkozási funkciójú is. A hangulat konfliktusmentes. A tavaszi munkálatokra való előkészület nyugodt tempójú. Későbbi találkozásom a csoporttal tavasszal már nem mutatott ennyire idillikus állapotot. A gépek munkaközbeni meghibásodása fokozta az egyéni sérődékenységre való hajlamot. A közvetlen vezető felé irányuló erős kritika, a csoport biztonságérzetét mutatja. A brigád férfiakból áll. Életkoruk zömmel középkorú. Hárman 26-30 évesek és hárman 46-50 év között vannak.

A keresetek 4000 és 5400 Ft között ingadoznak. Mértékük nem az életkoruktól függnek, hanem a telje-

sitménytől és a beosztástól. A jövedelemkiegészítés háttájából származik. A csoport anyagi biztonsága optimális. Egy tagnak főiskolai végzettsége van. Négyen szakmunkások. Heten nyolc általánost, egy nyolc általánosnál kevesebb iskolát végzett. A főiskolát végzett fizetése a legmagasabb.

#### A kérdőíves felmérésből származó adatok

Tizenhárom tagból, akik mindannyian férfiak, tizenkettő nő, egy nőtlen. Az, hogy a családi élet rendezett, bizonyos stabilitást is jelent a személyiségek számára. Nagy számban használják válaszaikban a „családom”, „feleségem”, „gyermekeim” kifejezéseket pozitív értékkel. A gyermekkori családi élményeket is többször említik a nevelési eljárásokat is helyeselve. Többségük „rossz gyermek voltam” tudattal rendelkezik. Rajzos feladataik között is szerepel emberábrázolás, többnyire munkatevékenység közben. A családhoz való érzelmi kötődés többoldaluan kimutatható. Párttag csupán egy van a csoportban, ez nagyon kevés. Munkásbrigádból, akik élenjárnak feladataik többoldalu megoldásában, úgy gondolom, hogy többen alkalmasak lennének párttagnak. Politikai iskolai végzettsége két embernek van, egynek alapfoku és egynek középfoku. Jelenleg

egyetlen személy vesz részt politikai tanfolyamon.

A továbbtanulás mint érték igen magas százalékban mutatható ki. A csoport több tagja végzett szakmai jellegű tanfolyamokat. Ezt 50 %-ban a brigád javaslatára tették. A brigád tagjainak 80 %-a segítséget kapott abban, hogy tanulhasson. Az eredményes ismeretszerzési feladat elvégzéséért 20 % kapott anyagi elismerést. Az erkölcsi elismerés sem maradt el 70 %-nál.

A brigád tagjai között nagy az összefogás. Ha egymás helyettesítéséről kell gondoskodniuk, ezt 84% megteszi. Az együttérzés mérése érdekes összefüggéseket mutat. Ha valakit öröm ér azt elmondják tizennyegen egymásnak és ketten nem közlik. Az örömben való osztozás nem egyértelmű. Egy ember úgy érzi, hogy nem örülnek vele együtt. Öten pedig nem tudják. Valahogy az emberek érdekes tulajdonsága, hogy a bánatban nagyobb az érzelmi azonosulás. Az öröm többször huzza magával ellentétét az irigységet. Ha nehézségek támadnak azt kilencen elmondják, négyen pedig nem. A segítséget viszont még a négyből ketten azok is érzik a brigád részéről, akik nem közlik szóban gondjaikat. Igen sok a tanácsadás a problémák megoldásá-

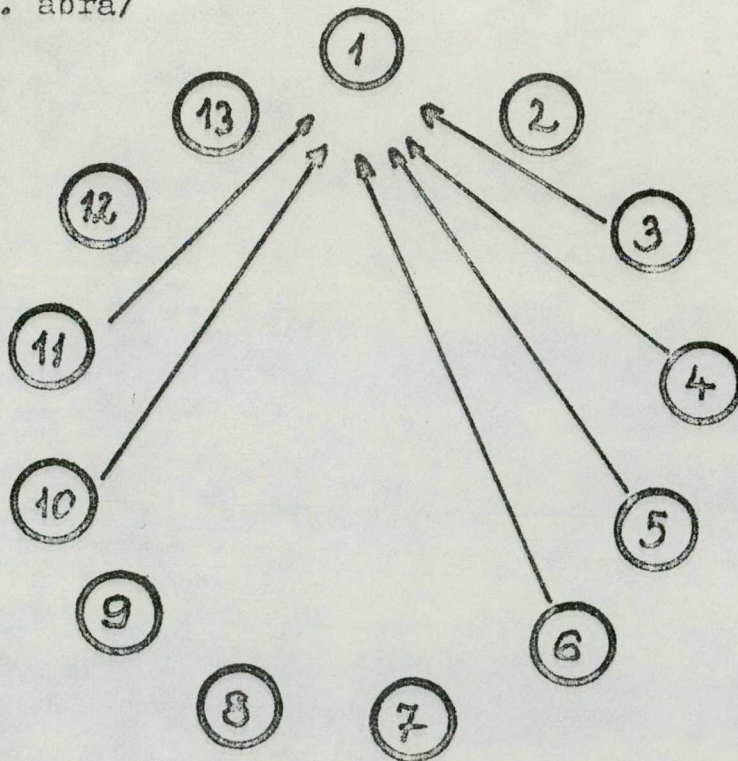
ra: tizenegy. Ha házépítésnél kell segíteni, azt is megteszik. /Nyolc munkatársnak volt rá igénye./ Arra a kérdésre, hogy a brigád vállalna-e hasonló munkát más kollektívában, határozott nem volt a felelet.

Az anyagi érték vonzó. Ketten elmennének a brigádból havi 100 Ft-al, ketten 500 Ft-al és négyen 1000 Ft-al több bérért. Ugy tűnik, ahogy nő a forint nagysága, úgy emelkedik azok száma, akik legyőzik a csoport-hoz tartozás élményét. Öten semmi áron nem hagynák el a csoportot. A magasabb beosztás presztizse nem nagy, ha az kevesebb fizetéssel jár együtt. Egyetlen ember vállalkozna arra, hogy magasabb beosztásba menjen a csoportból. Az anyagi elismerés érzése ellentmondást mutat a beszélgetésben szerzett tapasztalatokkal. A kérdőívre adott válaszok alapján a brigádnak csak 33 %-a elégedett a fizetésével, 77 %-a úgy érzi, hogy munkáját nem fizetik meg eléggé. Háztájival a csoport saját bevallása szerint 33 %-a rendelkezik. Ők tartoznak az anyagilag elégedettek közé. A munkát e feladatkörben 91 % végzi szívesen. Ez igen magas százalék. A munka és ember megfelelését mutatja. Minden bizonnyal a feladat jó eredménnyel történő ellátásához ez is hozzájárult, és nem is kis mértékben.

A csoportból történő barátok választásának alapján a csoportkohézió hányadosa 0,5, ami igen magas. Egy ugyancsak érzelmi alapon történő vizsgálat viszont 0,16-os összetartást mutat. A két szám közötti eltérést az magyarázza, hogy a második kérdés már többet kívánt az egyéntől, mint csupán baráti érzést. Kiállást is, igazságérzetet is, empátiát is.

A kohézió érzelmi rétegének hiányosságai abban keresendők, hogy a csoport nem dolgozik együtt. A vezető kiválasztása azonban egyértelmű. Ő a brigádvezető. Az a személy, akit tapasztalathból ismernek.

/1.sz. ábra/

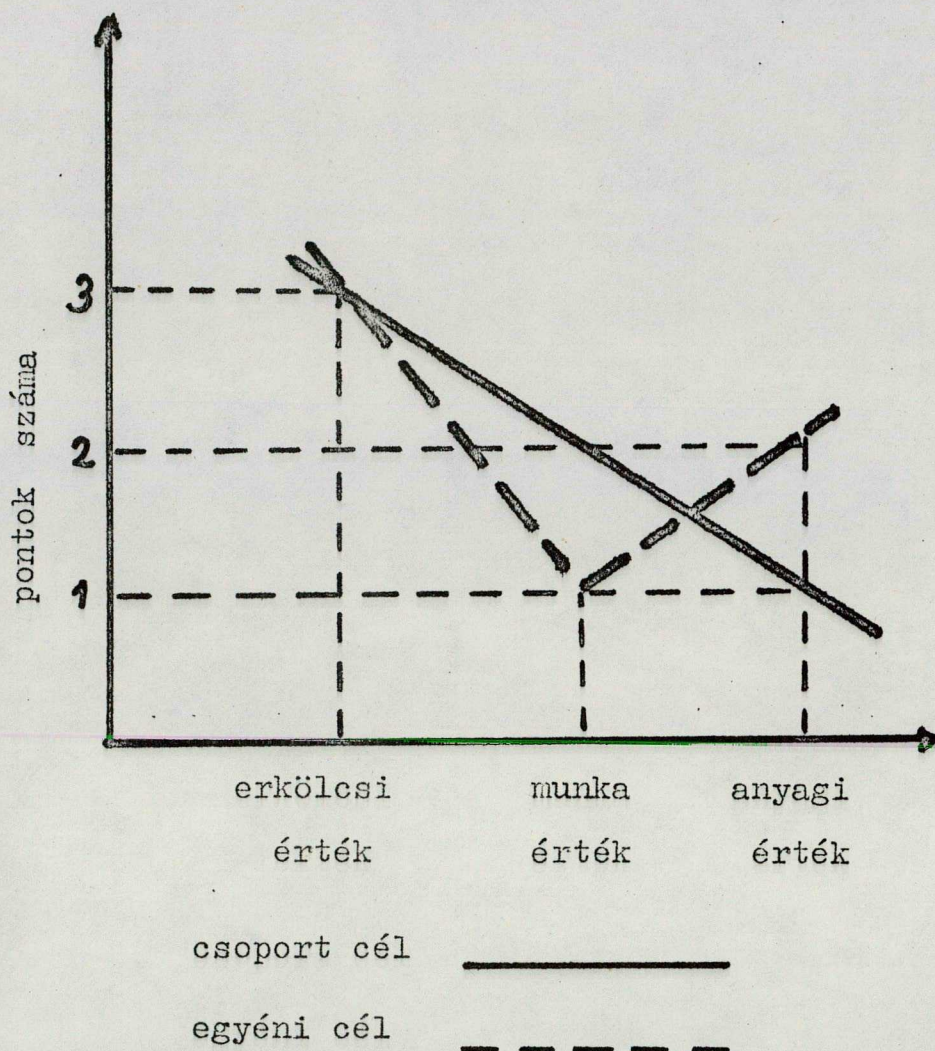


A brigádtagok önismerete nem a legmegfelelőbb. A csoport 66 %-a helyezte el magát a tizfoku skálán, annak közepe táján, ami tulzott óvatosságra, bizonytalanságra is utal. Az igényszint egyáltalán nem mérhető. Ez valószínű összefügg a gyengén megfogalmazott céltudattal.

A csoport célját ketten határozták meg helyesen, s náluk volt meg az egyéni és közösségi célok közötti összhang is. A cél verbalizálása a csoportnak nehéz. A brigáddal való beszélgetés alkalmával nem volt világos miért is kapta e csoport a szocialista brigád nevet. Az empiria szintjén a feladatok egymásutáni megoldásából következtetve a célra jó ráérzések vannak. A csoport és egyéni célban a legtöbb pontértéket az erkölcsi értékek kapták. Az anyagi érték a csoportnál az utolsó helyen szerepelt. Az egyének céljaiban a munka, mint érték a harmadik helyen van. Az egyéni érdek és csoportérdek e ponton úgy látszik eltér egymástól.

/2.sz. ábra/

/2.sz. ábra/



A csoport felismerte azt a valóságos összefüggést, hogy először termelni kell, s csak azután lehet az anyagi javak elosztására gondolni. Bár ez nem ilyen egyszerű, mert a pénz, mint közvetlenül érzékelhető közvetítő, megzavarhatja e folyamat feltárását. A csoport demokratikus érzete jó. Ugy érzik, hogy a döntések előtt kikérik a véleményüket közvetlen vezetőik. Ha bármilyen gondjuk van, akkor azt elmondhat-

ják. Hárman azonban azt állítják, hogy ebből hátrányuk származik.

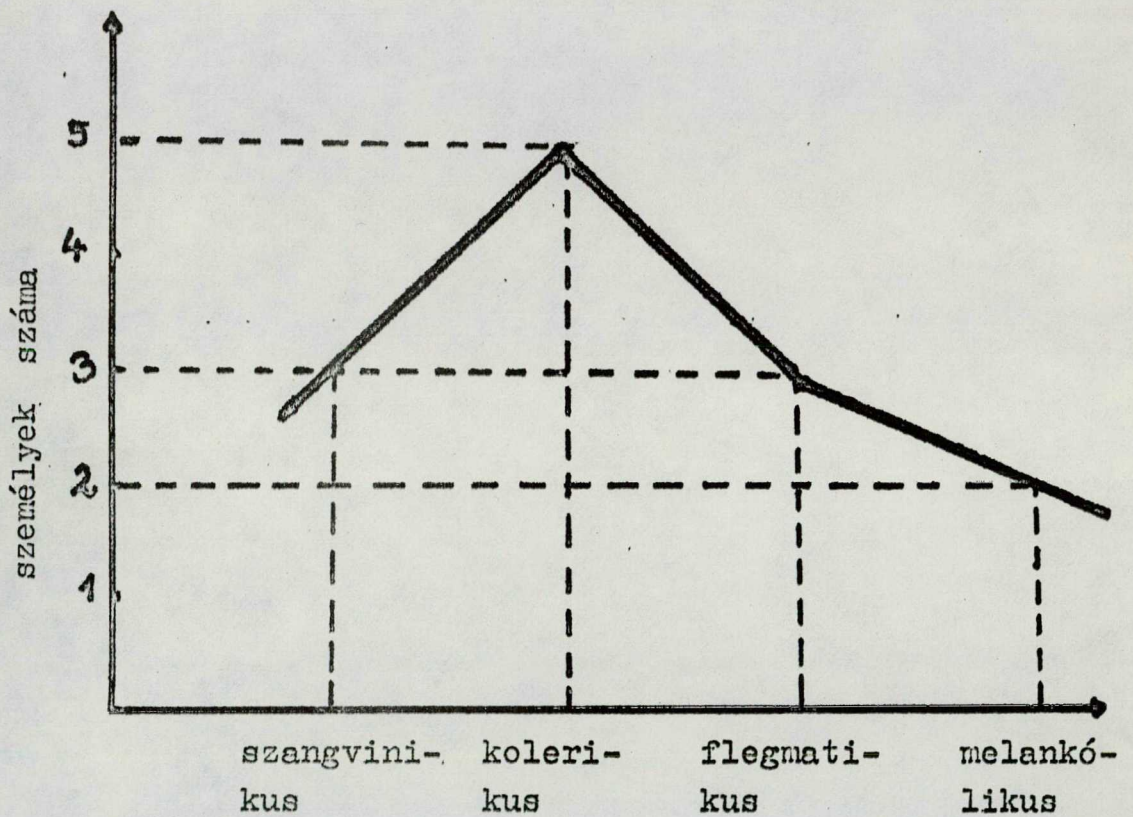
Kérdés lehet, hogy a személyiségek típusai befolyásolják-e a csoportkohézió erősségét. Hét tagnál egyértelműen kimutatható az extrovertált tipushoz való tartozás. Többen a rajzos feladatok megoldását nem vállalták. Extrovertált típusu a csoport vezetője és a főiskolát végzett személy is. Ez valószínű növeli a csoport eredményes együttműködését. A vérmérséklet típusba való önbesorolás alapján úgy állapítható meg, hogy érzelmi reakcióikat jól ismerik a személyek.

/3.sz. ábra/

Válaszaikból megközelítőleg kitűnik, hogy melyik csoporthoz állnak közelebb. Két személy két típust is megjelölt. Valószínű érzi azt, hogy az általános vonások nem jelennek meg a személyiségében tisztán. Hogy többen önmagukat a kolerikusok közé sorolták az többoldalú megfigyeléssel is megegyezik. A véleményalkotásukra jellemző a környezethez való egészséges viszony. Az én kiterjesztése eredményes. Az én és a környezet empirikus szinten jól alakul, különösen ha a cselekvések nagy számu ismétlődése ezt megköveteli. A brigád munkatevékenységéből adódóan kerül szükségszerűen olyan helyzetbe, hogy eredményeikről a környezet visszajelzése



/3.sz. ábra/



következetes és közvetlen.

A kognitív rugalmasságot és hajlékonyságot mérő teszt nehéz feladatnak bizonyult. Ketten kognitív ru-

galmasságot és hajlékonyságot mutattak, négyen nem, a többség nem válaszolt, illetve értékelhetetlen a feladatmegoldásuk. A kreativitás megállapítása hasonló nehézségekkel járt együtt. A feladatot senki sem tudta eredményesen megoldani.

A szabadidő megszervezése nem mutat sok változatosságot. Zömmel folytatódik a munka, mely a felusi életmód természetes velejárója. Első helyet foglal el a kerti és egyéb mezőgazdasági munka mint időtöltés. A második helyen szerepel a családdal való együttes tevékenység. /A házkörüli munka is több esetben közös feladat a családdal./ A harmadik helyen a televíziónézés van. Nagyon sok a szabadban töltött kirándulás, autótúra, horgászás, vadászat. Viszonylag kevés idő jut a humánkulturára, politikai tájékozódásra.

### Összegezve

Az érzelmi viszonyokat tükröző választások eredményeinek tükrében laza felszíni csoportformát kapunk. A célok verbális megfogalmazása gyenge. Az önmegvalósításra való törekvés szűk. A feladatra való

készenléti állapot mint a kohéziós tényezők leglényegesebb eleme egyértelműen kimutatható. A teljesítményekben ez jól mérhető. A megfogalmazásokban a munka szerepe kimagasodik. Egymás segítése, az érzelmi kötődés is a munkában jelenik meg egyértelműen. Közösségi mutatók: A csoport erkölcsi normája kimagaslóan jó. Egyben a csoport vonatkozási funkciót is ellát. Értékelésre számítanak, igényt tartanak. A bírálatnak kellene személyre szabottnak, többoldalubbnak lenni. Így jelenne meg az „én”, mint önmagát ismerő, és fejleszteni kívánó sokoldalú személyiség. A célok pontos megfogalmazása, a távlatok érzése hiányzik.

Igy viszonylag szűk prakticismushoz vezet a csoport mozgása. A közösségben pozitív aktív mag működik. A vezető és a köré csoportosuló személyiségek biztosítják a továbbfejlődés lehetőségét.

### Kohéziós tényezők

- 1./ Az erkölcsi normák egyöntetű, helyes értelmezése.
- 2./ A munka központi szerepe, szeretete, eredményes végzése.
- 3./ Egymás segítése, támogatása.

- 4./ A hosszú idő, mely egymás elfogadását lehetővé tette.
- 5./ A települési sajátosságból adódó azonos életforma.
- 6./ Arányos a megfelelés ember-munka viszonyában és a tudás elismerés dimenziójában is.
- 7./ A kiegyensúlyozott családi háttér azonossága.
- 8./ A mi tudat magas értéke.
- 9./ A vezető alkalmas személyisége.
- 10./ A demokratizmus érzete jó.
- 11./ Az adhézió.

Bányász szakmunkásokból álló szocialista brigád

A brigád hat éve működik együtt. Van a csoportban néhány olyan dolgozó, aki később lépett a brigádba. Az erkölcsi normákat rövid idő alatt átvették. A brigád tagjai ingázók. A környező településekről a bánya saját autóbuszain érkeznek a munka megkezdésére, majd a műszak végén hazáig szállítják őket.

Az üzem vezetői igen jó véleménnyel vannak a brigád munkájáról. Folyamatos műszakban dolgoznak. A brigád tagjai egymást váltják azonos munkahelyen. Így mindig csak egyharmad részük van együtt közvetlenül. A munka átadásakor találkoznak egymással. A bányánál dolgozó brigádokat a termelőmunka eredményei szerint értékelik. Ez közös is, és az egyének teljesítményére is kiterjed.

A társadalmi, a továbbtanulási és a kulturális munka valósága nem annyira jelentős az értékelésben, mint a termelési eredmény. A brigádvezető által felállított fontossági sorrend a következő lehetne:

- 1./ Termelési eredmény
- 2./ A jó légkör
- 3./ Példamutató magánélet
- 4./ Társadalmi munka

5./ Kulturális munka

6./ Továbbtanulás

A brigáddal végzett közös beszélgetés megállapításai:

A brigád csaknem teljes létszámmal vett részt a beszélgetésen. Véleményeiket nyíltan fogalmazták meg. Mozgásukon látszott a fáradtság. Egymáshoz barátságosan élceket használva szóltak. A hangulat derüs volt. Nem lehetett feszültséget érezni. Mindannyian férfiak. Egy nőtlen, egy elvált, a többiek nősek. Az életkorukat a szélsőséges heterogenitás jellemzi. A fiatalok tisztelettel szóltak az idősebbekhez. A tapasztaltabbak szeretik a fiatalokat. Generációs problémák nem voltak tapasztalhatók.

A keresetek 5500Ft-tól 10300 Ft-ig terjednek. A bányászok úgy érzik, hogy a magas jövedelemért keményen megdolgoznak. A bánya komoly erőpróbára teszi az embereket. Nagy összefogással lehet csak e kemény munkában hosszú ideig helytállni. A brigád ennek tudatában van. Pihenésre viszonylag hosszú idő kell, de ha a munka úgy kívánja, akkor a szabadnapokon is dolgoznak. A bejárás viszonylag kényelmes, nem vesz el so-

kat a szabadidőből.

### A kérdőívre adott válaszok elemzése

Életkorukra jellemző szélsőség meglátszik érdeklődési körükön, életfelfogásukon, társadalmi megbízatásaik vállalásán is.

A családhoz fűződő viszonyuk kiegyensúlyozottságot mutat. Gyermekkorukra többen kellemes élmények alapján emlékeznek vissza. Kisebb számban utalnak nehezebb gyermekévekre /inkább az idősebbek/. Tevékenységük egy része nem kötődik közvetlenül a családhoz, életmódjukban nem jelentkezik a család egyoldalú domináns szerepe. A társadalmi feladatokat a csoport 50 %-ban rendszeres funkcióban végzi. Két tagnak kettő, egynek pedig három társadalmi megbízatása van. E feladatkörben nagyobb arányosság lehetne. Nyolc általánosnál kevesebb az iskolai végzettsége egy brigádtagnak, hárman nyolc általánost, heten szakmunkásképzőt, egy pedig szakközépiskolát végzett. A kérdőívekre adott válaszok pontossága nem függ az iskolai végzettségüktől. A fizetésük sem. Alapfoku és középfoku politikai végzettsége egy-egy dolgozónak van. Egy KISZ-tag és négy párttag van a brigádban. Ez elég magas arány.

Jelenleg állami oktatásban kettő, politikaiban pedig egy

fő vesz részt. A brigádhoz való tartozás idején ketten fejezték be tanulmányaikat. Továbbtanulásukat nem a brigád javasolta. A brigád a tanulást 60 %-nál segítette, 40 %-nál a munkahely anyagilag is elismerte e feladat elvégzését. Erkölcsi értékelést 20 % kapott. A tanulás százalékban kifejezett alacsony elismerése nem motiváló a szakmai és általános műveltség gyarapítására.

Ha egymást segíteni kell a munkaidőben, akkor 83 %-ban érzik úgy, hogy a brigád közössége többletmunkát vállal, és az egyéni teljesítménykiesést pótolja. Ha a brigád tagjait öröm éri, akkor elmondják egymásnak érzéseiket. Azt, hogy osztoznak-e velük társaik az örömben öten állítják egyértelműen. Erre a kérdésre a bizonytalan „nem tudja” választ heten jelölték meg. Egymás érzelmi reakcióinak ismerete hiányosnak tűnik. Ha bánatuk van, azt kilencen elmondják és hárman nem. Ez valószínű összefügg azzal a tapasztalattal, hogy segítséget kilencen kaptak a csoporttól és hárman nem. A leggyakrabban előforduló segítségi mód, a tanácsadás /kilenc/ a házépítés /öt/ esetleg költözésnél segítenek a munkatársak egymásnak.

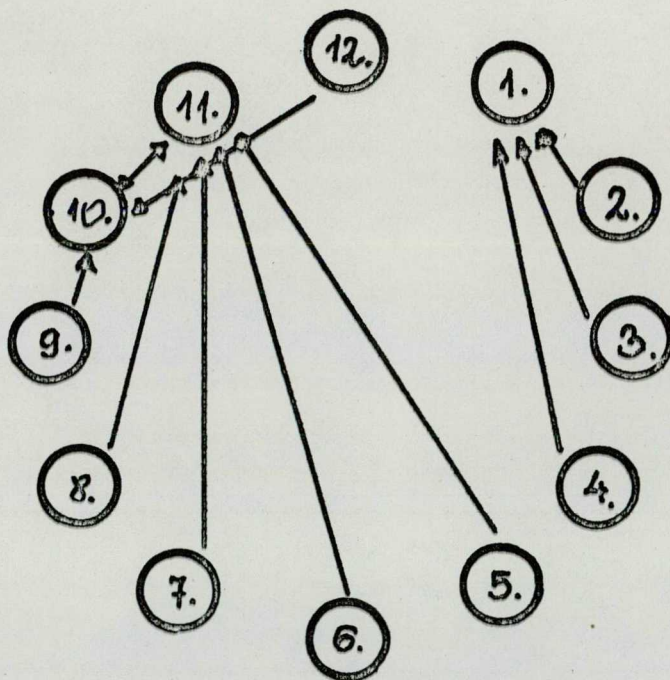
A brigád tagjai igen egységesek abban a kérdésben, hogy feladatukat szeretik-e, hogy munkájukkal elé-



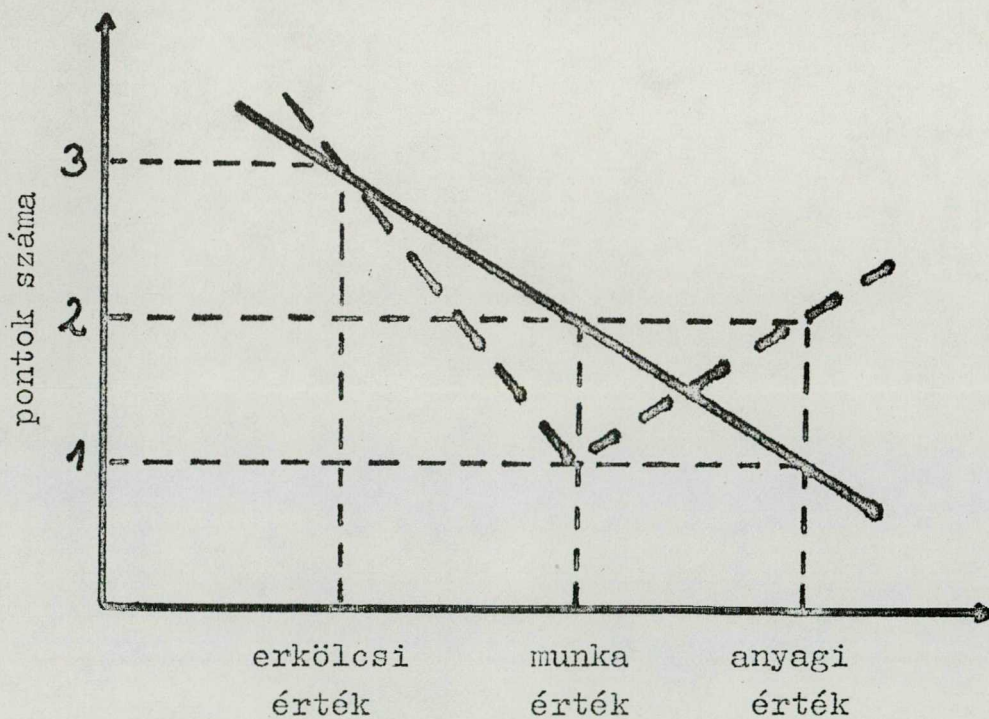
gedettek-e /100 %/. Ez a tény jelenik meg abban is, hogy csupán három ember menne el a brigádból egy 100 Ft-tal, egy 1000 Ft-tal több fizetésért és egy pedig a magasabb munkakör kedvéért. A brigád tagjainak 66 %-a elégedett jövedelmével, a többiek úgy érzik, hogy munkájukat nem fizetik meg eléggé.

A csoport kohéziós hányadosa a barátválasztás alapján 0,25, ami jó. A több pozitív személyiségvonás szerinti választás értéke 0,15.

/4.sz. ábra/



A brigád 66 %-a jelölte meg a helyét a skála középső részében. E helyet tartani szeretné, illetve feljebb akar kerülni 33 %. A verbálisan megfogalmazott cél egyetlen esetben sem fedte a szocialista brigádok feladatának sokoldalúságát. A munkát jelölték meg heten. A kivánságra utaló kérdésben, ahol a szándék mutatható ki, első helyen az erkölcsi érték, második helyen a munka és harmadik helyen az anyagi érték jelenik meg.  
/5.sz. ábra/



csoport cél      —————  
egyéni cél      - - - - -

Az egyéni céloknál az első helyen az erkölcsi, a másodikon az anyagi és a harmadik helyen a munkára utaló található. Többen egyáltalán nem fogalmaztak meg kívánságokat. Egy brigádtag megjegyezte, hogy nincs célja, másutt leírta, hogy csak a mának él. Még e negatív megfogalmazás is hasznos, mert legalább őszinte, ezért könnyebben alakítható. /A valóságban természetesen a mának élés abszolút megvalósítása lehetetlen./

A csoport demokratikus érzete magas. Tizen érzik úgy, hogy véleményüket a brigádvezető meghallgatja, mielőtt dönt. A véleményét szabadon elmondhatja tizenegy. Tizenkét tagnak pedig az ellenvéleménye elmondásából semmi hátránya nem származott.

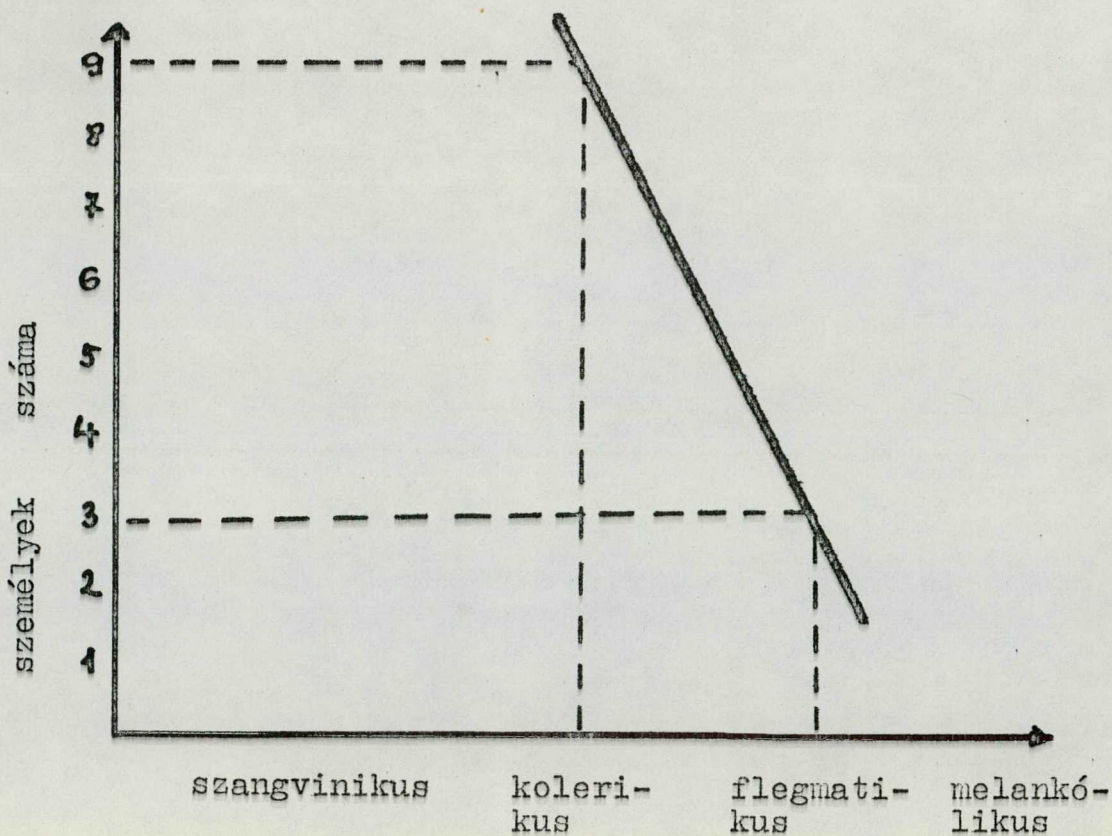
A személyiség típusát nehéz volt mérni. Heten extrovertált, öten pedig introvertált tipusképet mutattak. A kolerikus típusra utaló reakciókat kilencen érzik önmagukra illőnek, a flegmatikus reakcióhoz hárman sorolták be magukat.

/6.sz. ábra/

A megismerő kognitív rugalmassággal rendelkezik kettő. A kreatív személyiségvonás meglétére utaló válaszok száma négy. A csoport életszemlélete egészséges. Jól érzékelik környezetüket, s önmagukat is. Feltűnően ma-

gas azoknak a száma, akik szorongást árulnak el a háborútól való félelem miatt. Verbálisan is, s a rajzokon is visszatérően megfogalmazódik az atomtámadás szörnyiségének elképzelése. A kívánságokban gyakran szerepelt a béke óhaja.

A szabadidős tevékenységben az egyes személyiségre bizonyos egyoldalúság a jellemző, a csoportban viszont a sokszínűség jelenik meg. Első helyen található a kirándulás, a természetjárás. A másodikon a televíziónézés. A harmadik helyen több tevékenység van, egymás mellett az éneklés, a barkácsolás, a horgászás, az olvasás. A szabadidős program egy része a családdal, néha a brigáddal együtt történik. /6.sz. ábra/



### Összegezve

Nagyon élesen lehetett a brigád vizsgálata alkalmával érezni, az általános és az egyének közötti különbözőséget. A csoport hangulatára a jókedv, az élces, tömör kifejezésmód a jellemző. Ha az egyének oldaláról közelítünk, akkor nem látszik a humor mint domináns személyiségvonás. Az élc valószínű a feladat nehézségéből keletkező feszültség egyik tudattalan levezetője. Ezért alakult szokássá a csoport verbális kommunikációs rendszerében, mint vezető elem. A félelem, a szorongás a projektív tesztekben is megjelenik. A csoport feladattudata, ítélete jó. A kevesebb beszéd, a tevének lényege érződik. Néha ez hiba is lehet, hiszen a cél, mely a csoport és egyén életében is fontos, gondolati megfogalmazását szavak útján érthetjük meg, s továbbítása is szóbeli kommunikációval történik. Az egyének negatív hangulatra, félelemre, szorongásra hajlamosak. A csoport vezetői pozitív személyiségek. A csoport kohéziós rétegei közül a legerősebb a feladatra való készenléti állapot, mely lényegében képes a csoport összefogását megvalósítani. A másik két réteg, a célok és önmegvalósítás tudatossága hiányos. Az interakciók és választások a kohézió tartalmára épülő megfelelő forma. A csoport a közösségre jellemző tartalmi jegyekkel többé-kevésbé ren-

delkezik. A csoport normája jó. Értékeik az erkölcsben jelennek meg vezető helyen. A munkaerkölcs és a kollektívizmus fejlettsége a tevékenységben tapasztalható. A közösség a vonatkozási csoport feladatát is betölti. Büszkék arra, hogy e brigádban dolgozhatnak. Az értékelésnek tul kell nőni a termelési eredményeken, többoldaluvá kell lennie, hogy a személyiségek önismerete fokozódjon, hogy a célok világosabbá váljanak. A közösség is, a személyiségek is ennek alapján további fejlődésre képesek.

#### A csoport kohéziós tényezői

- 1./ A munka és az ember megfelelése.
- 2./ Az erkölcsi normák, mint értékek.
- 3./ A kemény munka, mely megköveteli a csoporttól az összefogást.
- 4./ A vezetők pozitív személyisége.
- 5./ Az anyagi elismerésben magas társadalmi érték jut kifejezésre.
- 6./ A demokratizmus magas értékérzete.
- 7./ A közösség érzelmi támasza is az egyénnek.
- 8./ Generációk harmonikus együttléte.
- 9./ Az adhézió.

Állami gazdaság állattenyésztő szocialista brigád

A brigád tizenhét főből áll. Tizenkét nő és öt férfi. A szocialista brigád vezetője nő, és ő a munkahelyi vezetők egyike is. Életkoruk szélsőségesen heterogén 16-tól 60 évesig. A brigád tizenegy éve alakult. Minden dolgozó ingázó. Munkahelyükre a környező falvakból járnak dolgozni. A munka ritmusa változó. Vannak olyan időszakok, amikor a szabadidőt megszakítva azonnal vissza kell jönni a telephelyre. Más alkalommal, amikor a munka megengedi a többletidő arányában a dolgozók otthon is maradhatnak. E rugalmas munkaidőkezelés pozitív módon hat a dolgozókra. A munka értékelését a brigád egészére és az egyénekre is kiterjesztik. A brigádok közötti versenynél számbaveszik a társadalmi és kulturális munkát, valamint a továbbtanulást is. Az értékelés fontossági sorrendjét a következőképpen állította fel a brigádvezető:

- 1./ Termelési eredmény
- 2./ Továbbtanulás
- 3./ Jó légkör
- 4./ Társadalmi munka
- 5./ Kulturális munka
- 6./ Példamutató magánélet

### A brigáddal való beszélgetés tapasztalatai

A beszélgetésen a brigád teljes létszámmal megjelent. A légkör kellemesnek tünt. A beszélgetésbe nem kapcsolódott be mindenki. A csoport vezetőjét hamar észre lehetett venni. A többség úgy érezte, hogy gondjait jól fogalmazzák meg a vezetők. Egyetértést mutattak. A közvetlen munkahelyi vezetőkkel és a telepen dolgozó irányító és ellenőrző munkát végzőkkel baráti, őszinte a kapcsolatuk. Ebből adódik, hogy a munkára való mozgósítás aránylag könnyen megy. Az állami gazdaság központjában dolgozókkal szemben már bizonytalan az érzés. Igény, hogy többször folytassanak elbeszélgetést a telep dolgozóival, ezt különösen a felsőbb vezetőktől várják.

A brigádban az összeszokottság látszik. Kevés a verbális kommunikáció. A metakommunikáció sem szenvedélyes. Az általános beleszövődik a mindennapi cselekvésbe. Mi egyszerűen „csak” dolgozunk. Tesszük amit kell. - fogalmazták meg többen.

Az anyagi elismerést nem tartják kielégítőnek. Munkájukat nehéznek és felelősségteljesnek tartják. A bérek differenciálásával egyetértenek. A fizetések 2000 Ft-tól 5000 Ft-ig terjednek. A gazdaság természetbeni hus-



juttatása segítséget jelent dolgozóinak. Ez jövedelemkiegészítésnek is megfelel. A brigád büszke arra, hogy munkájukat a legjobbak között tartja számon a kombinát. A csoport hangulata barátságos.

### A kérdőívre adott válaszok elemzése

A brigád tagjaiból öten végeznek társadalmi munkát. A párttagok száma öt. Egy fiatal KISZ-tag. Az öt férfi nő. A tizenkét asszonyból tíz férjezett és kettő hajadon. A családi életük rendezett, családcentrikusak. Sokan írták, hogy gyermekkorukban nehézségeik voltak. Ennek kompenzálására jelenik meg a családhoz való erős kötődés. A csoport iskolai végzettsége alacsony. Ötnek nincs meg a nyolc általánosa. Hatan nyolc általánost végeztek. Öten szakmunkások. Egy érettségizett. Zömmel betanított munkások. Politikai iskolai végzettséggel senki sem rendelkezik. Jelenleg hárman járnak alapfoku politikai tanfolyamra. Egy ember volt egyhónapos politikai továbbképzésen. Akik jelenleg tanulnak, úgy érzik, hogy ez a csoportban nagy érték. Mindannyian a brigád javaslatára kezdtek tanulni, s segítik őket. A középfoku politikai végzettség megszerzésére is gondolni kellene, legalább a párttagok körében.

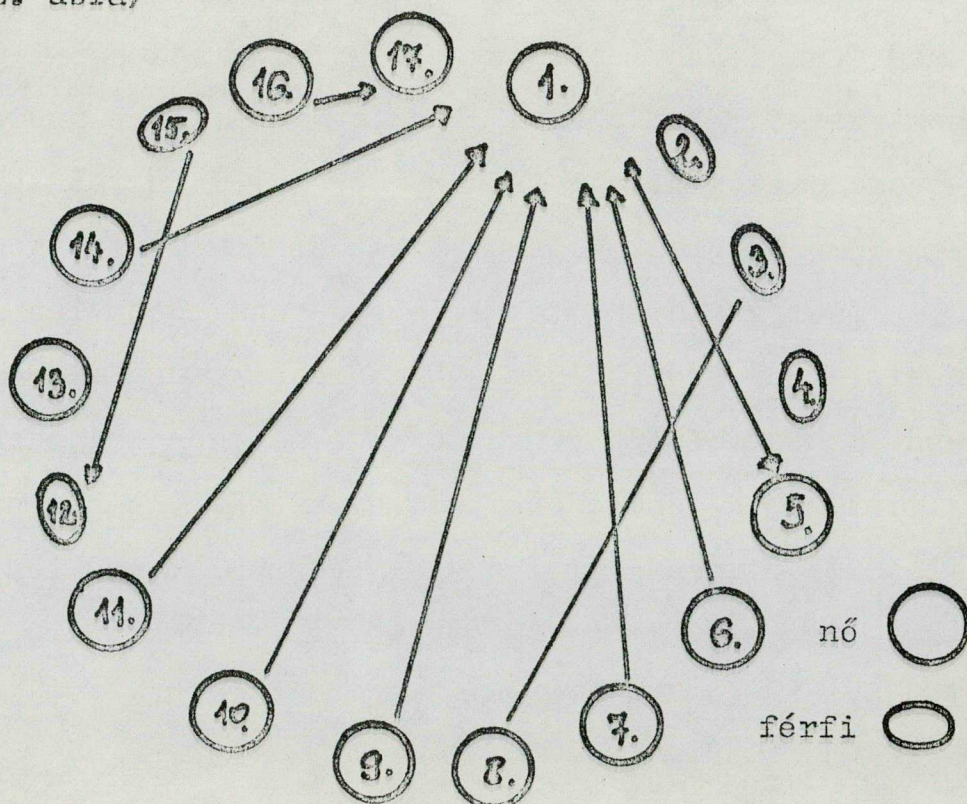
Az egymás segítségére sietés nem a legnagyobb. Csupán 70 % érzi úgy, hogy munkatársa helyettesíti, ha magánügyben el kell mennie. Ha öröm éri az egyént, akkor azt tizenhatan mondják el egymásnak. Az öröm közlési vágya magas. Hatan nem tudják, hogy társaik örülnek-e velük együtt, vagy sem. Szomorúságukat tizenötön osztják meg társaikkal. Tizenketten tapasztalják úgy, hogy tanáccsal segítenek gondjaik megoldásában. A közös házépítésnél és költözésnél való segítség itt is jellemző. Az előbbinél ketten, az utóbbinál három alkalommal került erre sor.

A csoportból 100 Ft-nál több fizetésért egy ember, 1000 Ft-tal több fizetésért tizenkét ember menne más brigádba dolgozni. E magas szám valószínű, hogy összefügg azzal, hogy e nehéz munkát nem fizetik meg eléggé. Ezt a brigád 58 %-a érzi így. Magasabb beosztásba hárman mennének el. E munkát a dolgozók 98 %-a végzi szívesen. Más jövedelmi forrása háztájiból 23 %-nak van. Munka és ember úgy tűnik, hogy megfelelnek egymásnak. Az önismeret gyenge. 35 % jelölte meg helyét a skálán, többen meg is indokolták, hogy miért. Volt aki úgy válaszolt, hogy nem is akar rangsort elfoglalni, szándéka az, hogy dolgozzon. Volt, aki nem tudommal válaszolt. 17 % szeretne a skálán egy fokkal

feljebb kerülni. Az ő válaszuk mutatott kismértékű igény-  
szint növekedést. „Mindig többet kell termelni” fogalmaz-  
ták meg többen azok közül, akik feljebb szeretnének ke-  
rülni a rangsorban.

A csoportban a barátválasztás alapján készült ko-  
héziós hányados 0,47. Ez nagyon magas érzelmi összefogott-  
ságra utal. A több pozitív tulajdonság alapján készült ko-  
héziós hányados 0,11. Ez viszont alacsony érzelmi kötődést  
mutat. A baráti viszonyok közös beszélgetésekben nyilvánul-  
nak meg. A brigádban a nők között nagy az egyetértés a ve-  
zető megválasztásában. A férfiak nem választottak, vagy fér-  
fi társaikra szavaztak.

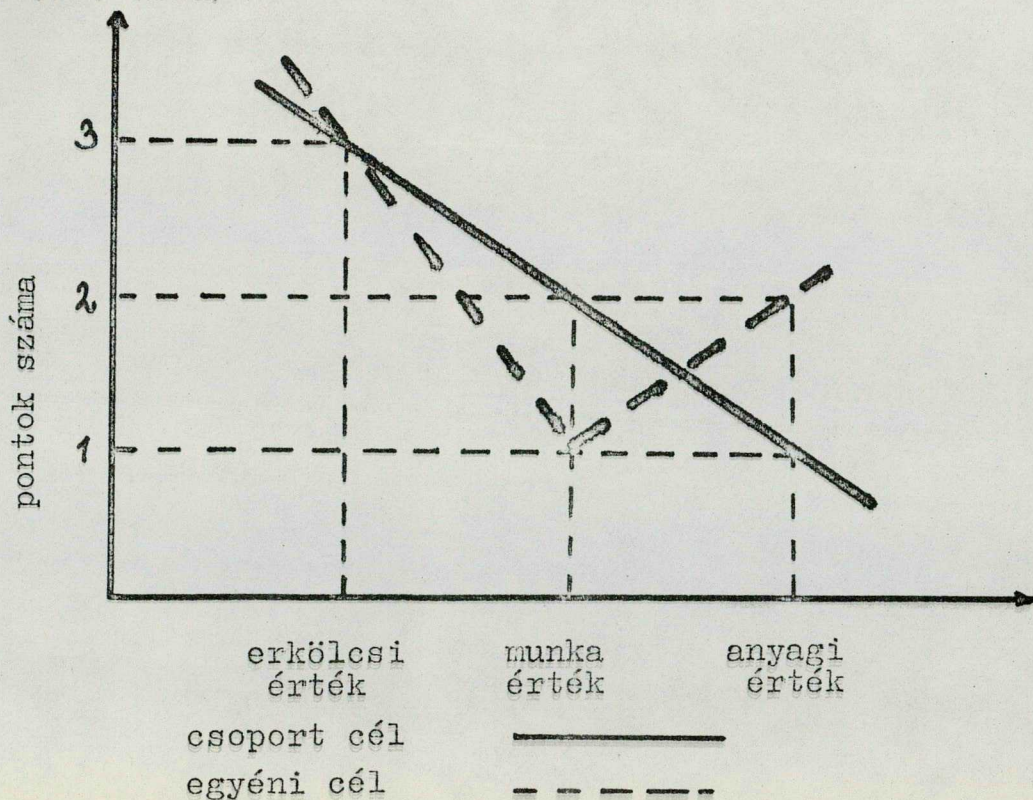
/7.sz. ábra/



A brigád vezetője anyáskodó, törekvő, a munkára jól mozgósítani tudó személyiség. A brigád céljának tizenhárman a munkát, annak lelkiismeretes végzését, a feladat növekvő teljesítését, a terv pontos megvalósítását jelölték meg. Az általános feladattudat a munkára koncentráltan verbálisan jól megfogalmazódott. Hiányzik azonban a szocialista brigád jellegéből adódó sokoldalú, konkrét feladatok megfogalmazásának képessége.

A csoport számára leírt kívánság, és az egyéni célok nem fedik egymást. Az erkölcsi érték mindkét összefüggésben a legmagasabb. A munka és anyagi érték sorrendje e brigádban is helyet cserélt.

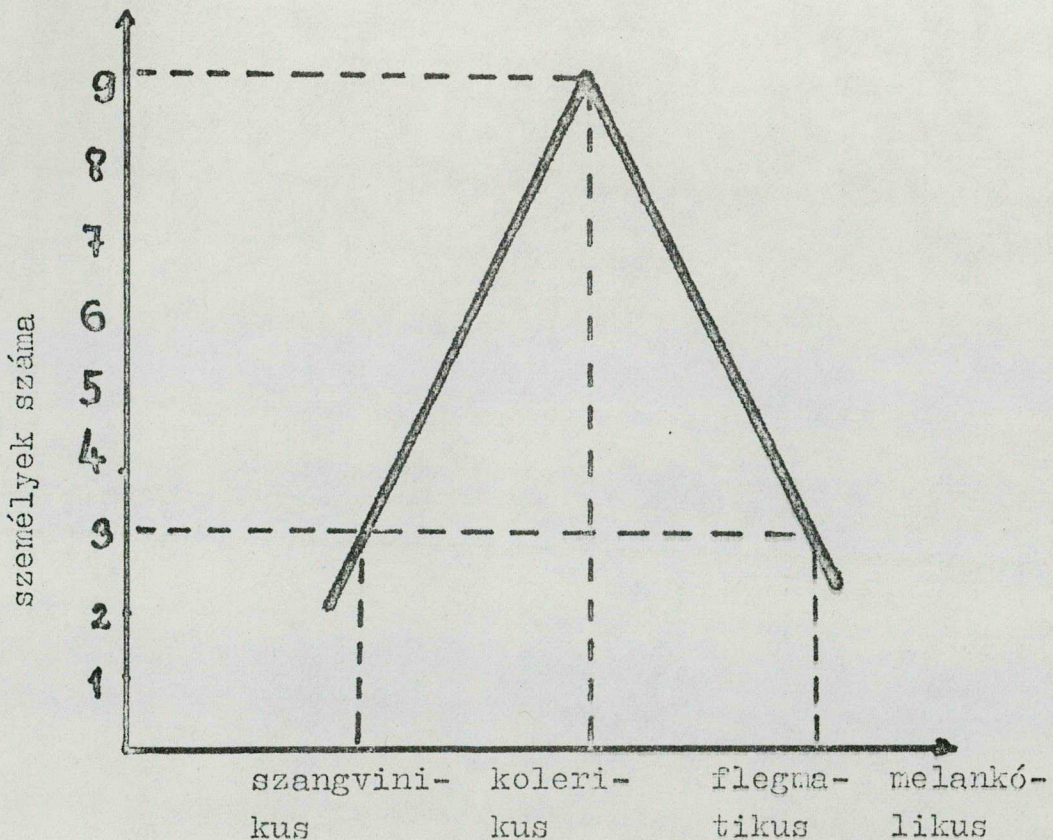
/8.sz. ábra/



A demokratizmus érzése tíz ember válaszában pozitív. Heten azt válaszolták, hogy nem kérdezi meg őket a vezető, ha dönt. Hatan úgy érzik, hogy hátrányuk származik abból, ha véleményeiket elmondják. A csoporton belüli demokratizmuson javítani kell!

Nyolc személy extrovertált, kilenc pedig introvertált tipushoz tartozónak tűnik. A temperamentum szerinti önbesorolás eredménye, hogy hárman szangvinikusnak, kilencen kolerikusnak, hárman flegmatikusnak érzik magukat.

/9.sz. ábra/



A csoporttal való találkozás és a kérdőívekre adott válaszok alapján nem tartom közelítően sem megbízhatónak az adatokat. Az én benyomásom szerint az egyénekre inkább a lassabb tempó, a kimért reakciók, a zárkózottság, a nehezen oldódás a jellemző.

Megismerő kognitív rugalmassággal egy brigádtag rendelkezik. Kreativitást három személynél találtam. Mindannyian egészséges én képet mutatnak. A csoportra az „én és környezetem” viszonyának leegyszerűsített, cselekvésbe ágyazott tapasztalati szintje a jellemző. A rajzok fantáziátlanok. Tovább folytatják a pontokat pontokban, a vonalakat vonalakban, vagy kézimunka motívumokat rajzolnak.

A szabadidős tevékenységben első helyen szerepel a családdal való foglalkozás, másodikon a televíziónézés, a harmadik hely megoszlik a kézimunkázás és a kirándulás között. A továbbiakban még a barkácsolást, barátokkal való együttlétet, a beszélgetést, a takarítást említik. Az olvasás újságokra és kismértékben szépírodalomra is kiterjed.

#### Általános következtetés

A csoport mérése nehéz volt, mert a válaszok

gyakran egymásnak ellentmondtak. Közös vonások azonban ennek ellenére a többoldalú összehasonlítás alapján ki-rajzolódtak. A kohéziós rétegek közül a harmadik, a feladatra való készenléti állapot a legerősebb. A második a célok ismeretére, az önmegvalósításra való törekvés-re, a munkára épül közvetlenül. Az érzelmi réteg gyengén, illetve ellentmondásosan jelent meg.

A csoport elérte a közösség szintjét. Erkölcsi normájuk a munka lelkiismeretes teljesítését követeli meg. A munkával kapcsolatban az értékelés folyamatosan, következetesen történik. A csoport tagjai egymásnak őszinte véleményeket mondanak. A brigádvezető értékelését tartják a leglényegesebbnek. Az egészséges aktív korszak. Így az irányítás erősen centralizált jellegű. Ettől lehet a demokratizmus is kisebb mértékű. A vezető személye családi légkör teremtésére alkalmas. A csoport vonatkozási feladatot is megold. A személyiség többoldalú fejlődését biztosíthatja a csoport, ha gondoskodik azoknak a feltételeknek a megteremtéséről is, hogy tagjai kiléphessenek a munka nagymértékű centráliságából és többoldalú elemzés után az arra alkalmas egyéneket továbbtanulásra ösztönözzék, hogy e csoport tudatosságának foka növekedjen.

A személyiség egészséges fejlődéséhez a következő feltételek adottak: a munka célirányos, hatékony megszervezése, az akarat szilárdításához a nehéz munka és az ember kapcsolata, a meleg baráti viszonyok. A távolabbi jövőbe mutató célok kidolgozását fontos feladatnak kell tekinteni.

A brigád egyik jellemzője, hogy a békét sokszor irják le. A feladatok sűrűsödése, az állatok elhullásától való félelem gyakran alakít ki nagyfoku szorongást a csoportban.

#### Kohéziós tényezők

- 1./ A feladatra való készenléti állapot.
- 2./ A feladathoz kötődő közvetlen cél.
- 3./ Interakciók megléte.
- 4./ A csoport etikai normája jó.
- 5./ A vonatkozási csoport szerepét is betölti a brigád.
- 6./ A munka értékelése a csoport egészére és az egyénekre is kiterjed.
- 7./ Az értékorientáció gyakorisága, mely a munkához való pozitív viszonyban jelenik meg.
- 8./ Az egyéni álláspontok és értékelések egybeesésének gyakorisága megfelelő.



9./ Generációs problémák nincsenek.

10./ Az adhézió.

A csoport feladatát ingázó életmódjához, a munka nehézségi fokához viszonyítva képességeinek maximumát adja.

#### Kőműves szakmunkás szocialista brigád

A brigád tizenhat éve működik. Hatan kőműves szakmunkások, egy betanított és egy segédmunkás van közöttük. A környező falvakból naponta járnak a munkahelyükre. Legutóbb a „Vállalat Kiváló Brigádja” kitüntetést kapták.

A vállalat vezetői elégedettek munkájukkal. A közvetlen munkahelyi vezető nagy elismeréssel beszélt emberi tulajdonságaikról is. Egy műszakban és együtt dolgozik a nyolc ember. Az egyéni teljesítményt is és a közösen elért eredményeket is értékelik, a kulturális, a társadalmi és tanulmányi tevékenységet is figyelembe véve. A brigád három közös kulturális foglalkozáson vett részt 1982-ben. A brigádvezető véleménye szerint a fontossági sorrend az értékelésnél a következő lehetne:

- 1./ Termelési eredmény
- 2./ Továbbtanulás
- 3./ Társadalmi munka
- 4./ A jó légkör
- 5./ Kulturális munka
- 6./ Példamutató magánélet

A brigád tagjai férfiak. Kettőnek van társadalmi megbízatása. Heten nősek, egy nőtlen. Életkoruk szélsőségesen heterogén, 16-60 éves korig terjed. Jövedelmük 2000 Ft és 5000 Ft között van. Egynek nyolc általánosnál kevesebb, háromnak nyolc általánosa, és négynek szakmunkásiskolai végzettsége van. Politikai iskolai végzettséggel senki sem rendelkezik. Párttag nincs, egy KISZ-tag van.

#### A brigáddal való beszélgetés tapasztalatai

A beszélgetésen a csoport valamennyi tagja részt vett. Barátságos volt a hangulat. Szükszavu emberek. Keves szóval is értik egymást. Metakommunikációs jelzéseik egyszerűek. Nagyon összeszokott csapat. A megbeszélte időpontra pontosan megjelentek. Az idősebbek és fiatalabbak között jó a viszony. Munkájukat nehéznek tartják. Büszkék arra, hogy hány házat tataroztak az utóbbi idő-

ben. Arra is, hogy a lakók az ő brigádjukat kérték, hogy a munkákat elvégezzék, mert bennük megbiznak. A brigádhoz tartozni érdek. Az étkezés együtt történik egy mozgatható kocsiban. Ekkor van lehetőség egymás gondjainak, örömeinek megbeszélésére. A közvetlen vezetővel a brigádnak jó a kapcsolata. Ugy érzik, hogy a magasabb beosztású vezetők ritkán keresik fel őket, hogy elbeszélgessenek velük. Itéletük, véleményük a közvetlen tapasztalathoz kapcsolódik. Sokszor használják a „Mi” kifejezést. Az általános és individuális közeli van egymáshoz. Amit együtt elhatároznak, azt mindenki önmagára nézve kötelezőnek tartja, végre is hajtja. A vizsgálatban szívesen vettek részt.

#### A kérdőívre adott válaszok elemzése

A csoport családi állapota rendezett. Gyermek kori élményeikről pozitívan nyilatkoztak. Konfliktusmentességre, szeretetteljes családi körülményekre utaló megjegyzéseik voltak. Az életkori különbségekből eredően nincsenek konfliktusaik. Az idősebbek tapasztalatát, emberi és szakmai tudását a fiatalabbak elismerik.

A jövedelmek differenciálódását igazságosnak

tartják. Nem az életkorhoz, hanem a teljesítményhez kapcsolódik a bér nagysága. Az iskolai végzettség a szakmai képzettség arányában javulni fog. Jelenleg két dolgozó jár szakmunkásképzőbe.

A politikai ismeretek hiányosságait enyhíti, hogy négyen vesznek részt politikai tömegtanfolyamon. A tanulási kedv növekszik, hiszen a szervezett továbbképzésen egyre többen vesznek részt. Erre a csoportnak nagy szüksége van. A párttaggá nevelést a munkahelyi pártszervezet fontos feladatának kell, hogy tekintse. A továbbtanulókat a brigád támogatja. A tanulás elkezdésekor a résztvevőkre javaslatot tesz. A tanulmányi idő alatt is segítséget nyújtanak egymásnak. Ezt minden továbbtanulásban részt vett, vagy részt vevő így érzi. Anyagilag a munkahely nem jutalmazza, hogy valaki továbbtanul. Az anyagi elismerés azért is fontos, mert a csoport tagjainak individuális értékskáláján ez a második helyet foglalja el. A csoport egésze is hangsúlyozottan figyeli az anyagi elismerést. Hogy erkölcsi elismerést kaptak-e a továbbtanuló brigádtagok, azt mindannyian igennel válaszolták meg.

A brigád tagjai készségesen helyettesítik egy-

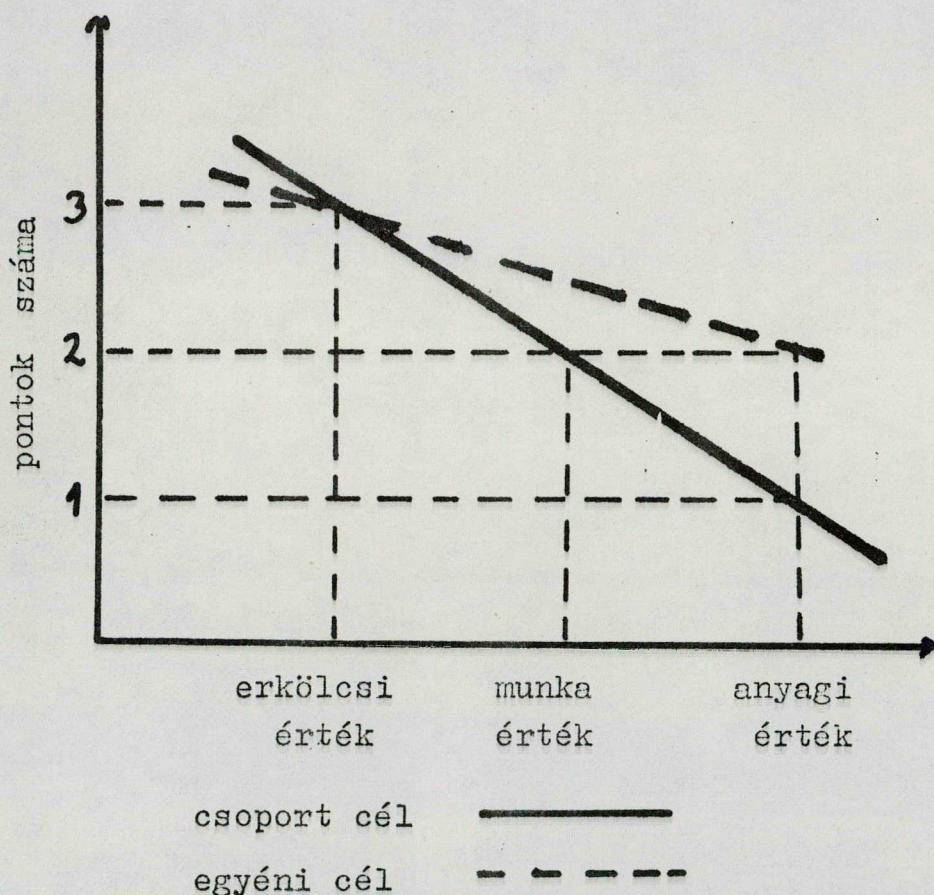
mást, ha bárkinek problémája van. Ebben a kérdésben az összefogás 100 %-os. Az együttérzés is magasfoku. Heten mondják el brigádtársaiknak, ha öröm éri őket. Hatan együtt örülnek velük, de kettő ember nem tudja, hogy vele éreznek-e? Ha bánatuk van, akkor azt is elmondják a brigádnak mindannyian, s a segítséget abban érzik, hogy tanácsot kapnak /nyolcan/, hogy segítenek családi házáat felépíteni /ötnek/, hogy költözésnél segítenek egymásnak /ötnek/. A csoportból egyetlen ember menne el 1000 Ft-al több fizetésért. Magasabb beosztást senki nem vállalna.

A csoportból 38 % érzi úgy, hogy munkáját jól megfizetik. Az egyének anyagilag megfelelő helyzetben vannak, mert a falusi élet jövedelemkiegészítést tesz lehetővé. Továbbá szabadnapokon alkalomszerűen kőműves munkát is vállalnak. Munkájukat mindannyian szeretik /100 %/.

A csoport igényszintje magas. 62 % szeretne 1-2 fokkal feljebb kerülni a rangsorban. Jelenleg 37 % helyezte el önmagát a tizfoku skála 8-9. helyén. E magas igényszint a csoportközi értékelési sorrend alapján alakult ki. A céltudat középpontjában a munka áll. Öten látják a munka jobb elvégzésében a csoport

célját. Az egyéni célban a munka a második helyre került. Az erkölcsi érték kapta a legtöbb pontot. Az anyagi érték az utolsó helyen van. Az egyéni értékrendben a munka egyáltalán nem szerepel.

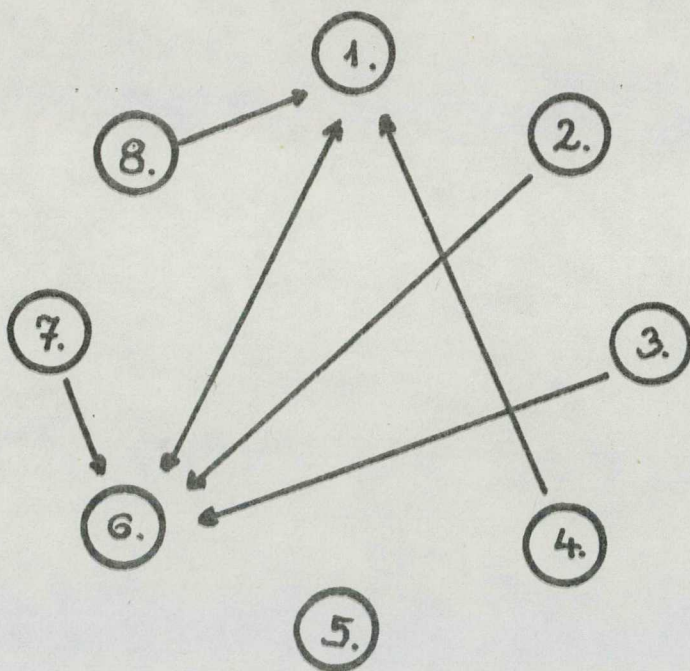
/10.sz. ábra/



A demokratizmus érzete magas. Ha a brigádvezető dönt, akkor hatan úgy érzik, hogy véleményüket megkérdezik. Kritikai észrevételét mindenki szabadon elmondhatja. Ebből senkinek sem származik hátránya.

A csoport kohéziós hányadosa a barátválasztás alapján 0,85. Az egy faluból járók évek óta együtt dolgoznak. Közöttük erős baráti kötődés alakult ki. A legtöbb szavazatot a brigádvezető és a szakszervezeti bizalmi kapta. Köréjük csoportosulnak a brigád tagjai.

/11.sz. ábra/

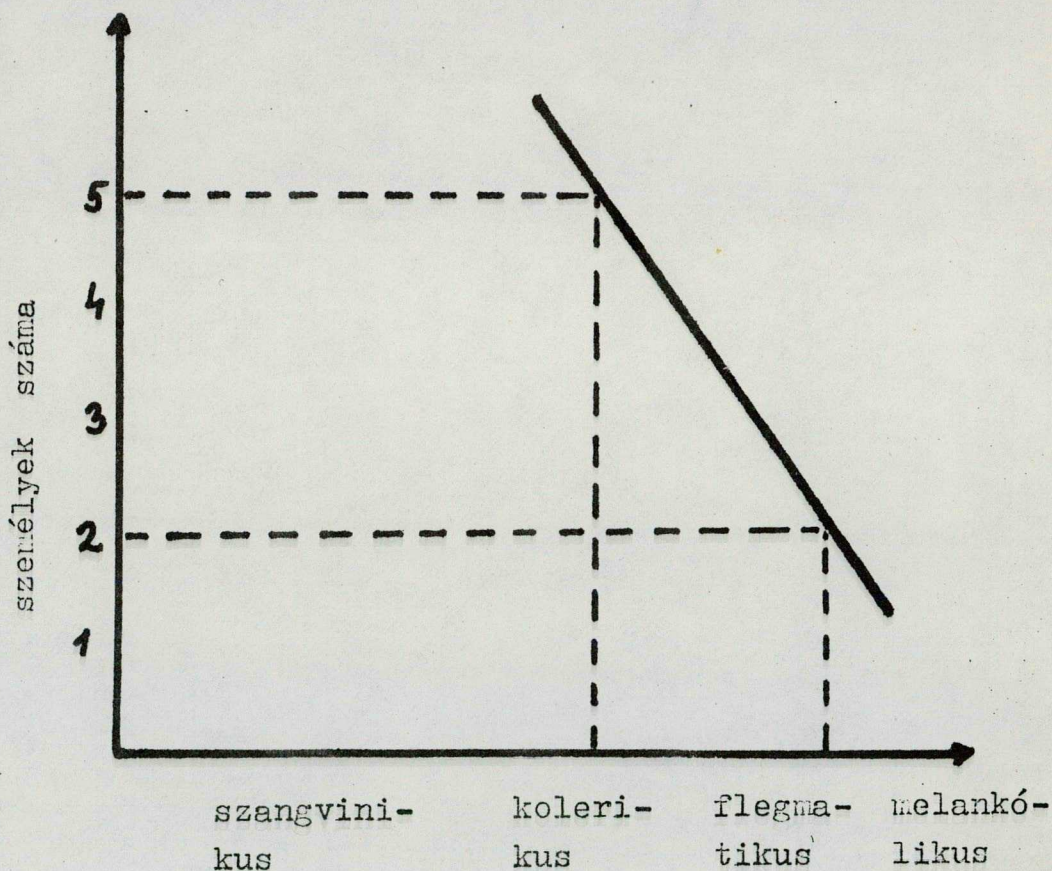


A vezetők személyisége pozitív. Erősen extrovertáltak. A csoport érdekeinek védelmének következte-

sen munkálkodnak.

A temperamentum szerinti önbesorolástól saját megfigyeléseim eltértek. A gyors reakciók, magas indulatok nem látszottak a csoporton. Véleményeik szenvedélyességtől mentesek voltak. Közlésük inkább panaszkodó.

/12.sz. ábra/





Személyiségükben megismerő kognitív rugalmasságra és kreativitásra utaló vonást nem találtam. 100 %-ban mutatnak a mindennapok gondolkodásának szintjén egészséges, igaz tükröződést, s bár az én kiterjesztése korlátozott, mégis helyes a valóságkép e szinten. Ebben egységesek.

Kiegyensúlyozottságot mutatnak gyermekkori visszaemlékezéseikben is. Családcentrikusak. Gyermekkorukban komolyabb megrázkódtatásokat nem szenvedtek el. Kiemelkedő élményeik nincsenek. Szorongástól, félelemtől mentesek.

Szabadidős programjukban első helyen a TV áll. Második a családdal való együttlét. A harmadik hely megoszlik apró események között. Szünet, hobbi nem található. Családcentrikusságuk munkán kívüli tevékenységükben is megjelenik.

#### Általános következtetések

A csoport erénye, hogy az emberek barátságos, nyugodt, kiegyensúlyozott légkörben dolgoznak. Egymást segítik. Az együttérzés tetteikben jut kifejezésre. Közös jegyük, a családcentrikusság, mely fokozza biztonságérzetüket. Munkájukat a vállalat elismeri,

ezért a belső eredmények költsővé terebélyesednek. Búszkék csoportjukra.

A kohéziós rétegek jól kitapinthatók. Az első a kohéziós hányados magas értékében érzékelhető. A második réteg gyengébb, egyoldalubb. A cél a munkában jelenik meg, és az erkölcsi értékekben, ez utóbbi az általános mellett a kollektívában is. A célt a közvetlenség, a tevékenységbe való beleszővődés jellemzi. A harmadik, a feladatra való készenléti állapot, mely a konkrét termelési attitűdök rendszerében jelenik meg és működik eredményesen. Közösségi vonások a csoportban fellelhetők, erkölcsi normájuk pozitív. A brigád a vonatkozási funkciót is betölti. Értékelésre számítanak egymás részéről is és a csoport egészét figyelembe véve is.

A személyiségek fejlődésüket tekintve a feladatból adódóan, a munka követelményéből következően is beszorulnak a perszeveratív funkcionális autonómia szintjére. Az ebből való kilépés az egyénnek nem célja. Védettnek érzi magát a személyiség a csoport által, s törekszik a vele való azonosulásra, mivel a sajátlagos funkcionális autonómiával nem rendelkezik. E tulajdonsággal együttjár a konformitásra való haj-

lam, hiszen a személyiség jól érzi magát a csoportban, nem akar ellene tenni, mert fél a kívül kerüléstől.

### Kohéziós tényezők

- 1./ A kiegyensúlyozott családi háttér.
- 2./ A vezető elfogadása.
- 3./ A csoportnorma szocialista tartalma.
- 4./ A munka és személyiség megfelelése.
- 5./ A közösségi vonások megléte.
- 6./ A kohézióban legerősebb a harmadik réteg.
- 7./ A demokratizmus érzete jó.
- 8./ A személyiség védettségének szükséglete.
- 9./ A csoport tagjainak érdekei megegyeznek az általános és individuális szinten.
- 10./ A csoport vonatkozási feladatot is betölt.
- 11./ Attitűdök azonossága.
- 12./ A tudásban megjelenő homogenitás.
- 13./ Az adhézió.

### Számítástechnikai szocialista brigád

A brigád által kitöltött tizennégy kérdőívet dolgoztam fel. Tizenöt éve alakult a brigád. Ez idő alatt tagjai cserélődtek, de a csoport hagyományai a folytonosságot biztosították. Jelenleg a „Vállalat Kiváló Brigádja” cím tulajdonosai. 1982-ben két közös kiránduláson vettek részt. A csoport egy műszakban azonos munkahelyen dolgozik. A munkaeredményeket egyénileg is, és a csoport egészét tekintve is értékelik. Figyelembe veszik még a társadalmi munkát, a kulturális és a tanulási tevékenységet is.

A brigádvezető szerint a következő fontossági sorrendben kellene értékelni:

- 1./ Termelési eredmény
- 2./ A jó légkör
- 3./ Társadalmi munka
- 4./ Kulturális munka
- 5./ Továbbtanulás
- 6./ Példamutató magánélet

Tizenkét férfi és két nő válaszolt a kérdésekre. Közöttük tizenegy nős, egy elvált, egy hajadon és egy nőtlen. Egy munkahelyi vezető és egy szocialista brigádvezető. Társadalmi megbízatása hat tagnak van. Fia-

tal brigád, 26-40 évig terjed életkoruk.

A fizetés 3400 és 6200 Ft között van. Iskolai végzettségüket tekintve is homogén csoport. Nyolc egyetemet, öt főiskolát és egy emelt szintű, érettségire épülő szakmunkás iskolát végzett. Négy KISZ-tag és három párttag van közöttük.

#### A csoporttal való beszélgetés tapasztalatai

A vizsgálatra a brigád készségesen vállalkozott. Beszédkulturájuk fejlett. Metakommunikációjuk szabályozott, fegyelmezett. Emiatt nehéz a szóbeli kommunikáció belső, többárnyalatu érzelmi oldalára következtetni. Az általánost, a beszabályozottságot nehezen viselik. Az összehasonlításban finomabb különbségekre figyelnek. Nem konform a magatartásuk. Egymás által elkezdett gondolatokat tovább fűzik, de azt nem lineáris, hanem leágazásos program szerint. Véleményükben határozottan megfogalmazódik, hogy a vállalatban belüli rangsor, a versenyben való harc a brigádokat szétzilálja, mivel igazságtalan, szubjektív a skála, melyen a csoportok elhelyezkednek. „Azok után amit átéltünk még eredmény az is, hogy együtt van a brigád.” Fogalmazta meg egyikük. A jutalom

összege, melyet egy-egy cím elérésére adnak, nem nagy. Inkább az erkölcsi elismerés a döntő. Vitájuk érvelő. Nagy a feszültség a csoportban. Vezetőt nem mutatott a beszélgetés. Mindannyian bekapcsolódtak a vitába.

### A kérdőívekre adott válaszok elemzése

A tizenhárom társadalmi feladat hat brigádtag között oszlik meg. Egy brigádtagnak négy funkciója is van. A családi állapotban rendezettség tapasztalható. A házastárs nélkül, magányosan élők véleményéből érezhető, hogy helyzetük nem nyújt érzelmileg életelégedettséget. A gyermekkor nyugodtnak, játékosnak, tanulással, sportolással eltöltöttnek látszik. Felnőtt életükre a harc a jellemző, amit nehéz megvívniuk. Az emberek igazmondása, amit leginkább hiányolnak. Életkoruknak többen abba a szakaszába értek, ahol a magasabb egzisztenciát szeretnék megteremteni. Mivel közel egykorúak, ennek előnye és hátránya is van. A státuszok stabilak. A ranglétrán való feljebbjutás nehéz. A közös alkotásra, a tudományos eredményekre viszont éppen a korközelség adhat lehetőséget, vagy ebben az összetételben éppen a szaktekintély hiányzik.

A fizetések nem magasak. Többen a családalapítás

kezdetén vannak. Csak egyéb jövedelemkiegészítéssel tudják anyagi nehézségeiket megoldani. Igényük relative magas. 35 %-nak van másodállásból származó jövedelme.

A brigád tagjai főiskolai, egyetemi végzettséggel rendelkeznek. Aki érettségizett, jelenleg főiskolán tanul. Háromnak felsőfoku, tiznek pedig középfoku a politikai végzettsége. Ez is magas. A nagyobb tudás úgy látszik fokozza a tanulási kedvet, mert öten jelenleg is szervezett továbbképzésben vesznek részt. A csoport sérelmezi, hogy miért nem számítják az önképzést is legalább olyan lényeges ismeretszerzési formának, mint a szervezettet, hiszen az egyetem elvégzése után az emberek nagyobb része alkalmas az önfejlesztő tevékenységre elméleti uton is. A tanulási szándék az individumban erősebben jelentkezik, mint ahogy azt a brigád igényli. Bár egy elméletileg magasan képzett csoport általános igényszintje miatt önmagában is ösztönző. Akik tanultak, úgy érzik 75 %-ban, hogy segítették őket társaik. 50 % anyagi és 100 % erkölcsi elismerésben részesült. 93 % állítja, ha el kell mennie magánügyben, akkor a brigád helytáll helyette a munkában. Az örömeiket mind a tizennégyen elmondják egymásnak. Hogy együtt örülnek-e velük, azt

öten nem tudják. Tizenketten bánatukat is közlik, s ők állítják, hogy gondjaik megoldásában társaiktól segítségre számíthatnak. Tizen, ha szükséges tanácsot kapnak, négynek a házát segítik építeni, kilencnek a költözésben segítették munkatársai.

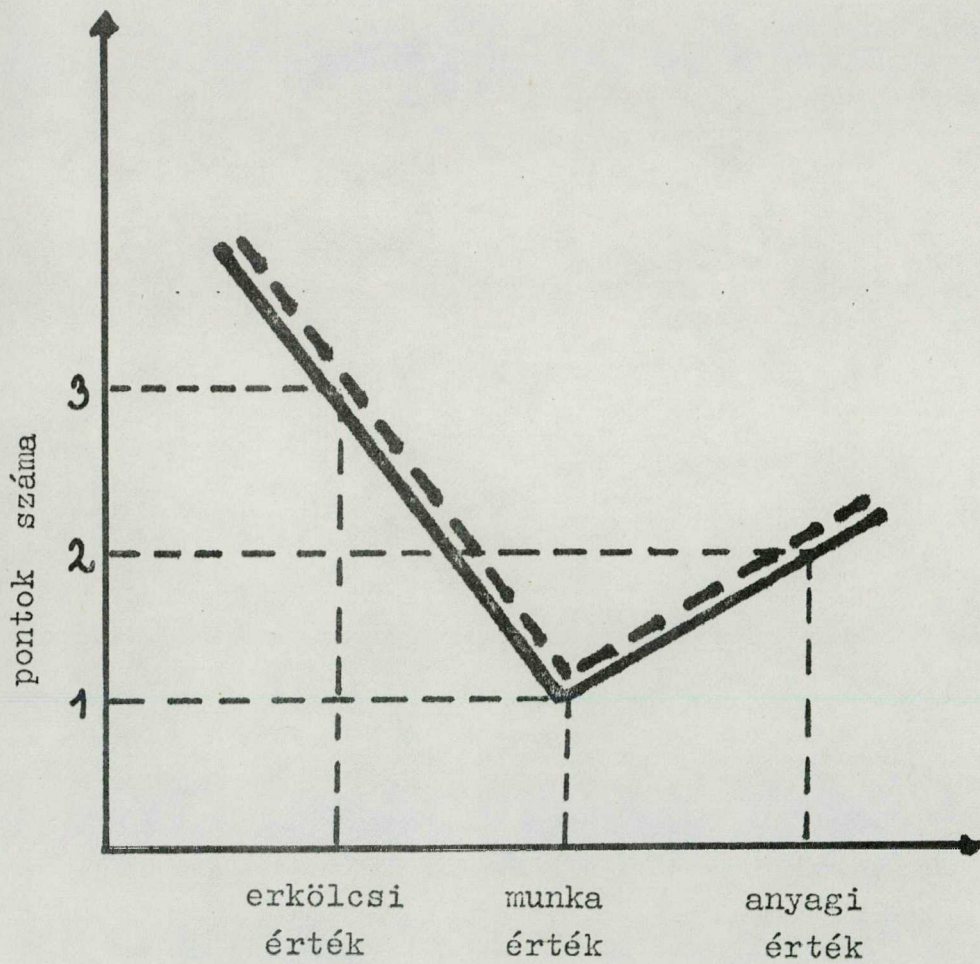
A csoportról szociometriát nem lehetett készíteni, mert nem adtak választ a feltett kérdésre, a vezető megállapítása sem történhetett meg. A barátság alapján készült kohéziós hányados 0,35, ami jó értéket mutat. A csoport tagjai szóban is elmondták, hogy itt nagyon jól érzik magukat, nem mennének más munkahelyre, hacsak nem lényegesen magasabb fizetésért. Írásban is megerősítették e véleményüket, kilencen elmennének a csoportból 1000 Ft-tal több jövedelemért. Magasabb beosztásba nem kívánnak elhelyezkedni. A csoportból csak 7 % elégedett fizetésével. Azt a munkát, amit végeznek 93 %-ban szívesen látják el. A brigád 35 %-ának van másodállásból származó jövedelme.

Önismereti szintjük 92 %-os. Igen jó. 42 % szeretne magasabb besorolást a skálán. A céltudat is fejlett. A közösből a munka dominanciája fogalmazódik meg hét embernél, és ehhez még társul az erkölcsi érték is. További öt személy a szocialista brigád célját erkölcsi

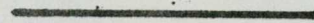


összetevőkből határozza meg. Az általános és individuális közelkerült egymáshoz.

/13.sz. ábra/



csoport cél



egyéni cél



A demokratizmus érzete magas. Tizen úgy érzik, hogy a brigádvezető megkérdezi őket, amikor a csoportot érintő kérdésekben dönt. Mindannyian elmondhatják véleményüket, s tizenhárman állítják, hogy ebből hátrányuk nem származik.

Tizen tartoznak az extrovertált tipushoz. Ez igen magas szám. E tulajdonság a vizsgált csoportok körében úgy tűnik kitüntetett szereppel rendelkezik. A magasabb iskolai végzettségűek válasza pontosak, minőségükből magas intelligenciájukra lehet következtetni.

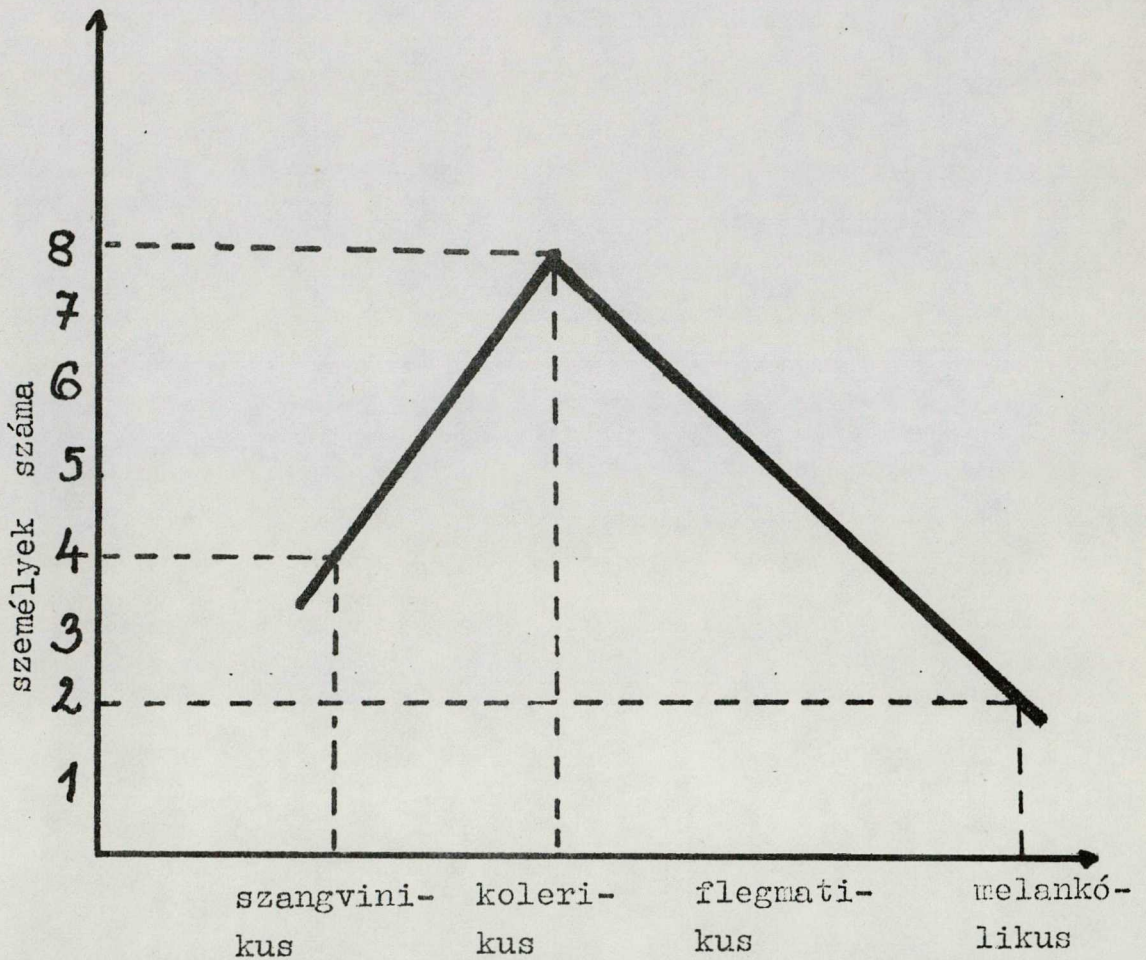
A temperamentumba való besorolást reálisnak ítélem. A csoporttal való találkozás is azt a benyomást keltette, hogy zömmel szangvinikus és kolerikus személyiségekből álló csoporttal találkoztam.

/14.sz. ábra/

Az önbesorolást reálisnak tartom egyéb, a kérdőívben kitöltött és megválaszolt kérdésekkel való összhang alapján is.

A személyiségvonások is kedvező benyomást keltenek a csoportról. Megismerő kognitív rugalmassággal, hajlékonysággal rendelkezik hat személy, kreativitást tizenegyen mutatnak.

/14.sz. ábra/



Egészséges én kiterjesztésük 100 %-os. A gyermekkori sikerek idillikus felnőttkort ígértek a csoportnak. Az egyetem nehéz és elvégzése után e munka alkotó jellegű, de az emberi viszonyok nem tiszták. Sok a pesszimizmusra, az élettel szembeni iróniára, a protekciónizmusra, igazságtalanságra tett megjegyzés, amely kiábrándultsághoz is vezethet egy-két személyiségnél.

A szabadidő eltöltésében első helyen szerepel az olvasás, másodikon a családdal együtt alakított program és a harmadik helyen a televízió nézés. A szabadidős tevékenységekre a sokszínűség a jellemző. A változatosság mellett megjelenik a mélyebb összefüggések keresésének igénye is.

#### A brigádra vonatkozó általános megjegyzések

Magas műveltségű tarka egyéniségekből álló csoport. A kohézió mélyebb rétege jelenik meg erőteljesen az emberek feladatra való készenléti állapotában. A második réteg markánsan megfogalmazódik a céltudat magas fejlettségi szintjében az önmegvalósítási törekvésben. E területen áll leginkább harc a hatalmi viszonyokért. Az érzelmi viszonyokon alapuló barát választások erős kohéziót mutatnak. Szociogramot a válaszok hiányában nem lehetett készíteni.

A csoport közösségként való működése jó. Normáik legalábbis másokkal szembeni megfogalmazásaikban helyesek. A brigád tagjai számára a saját csoport egyben vonatkozási feladatot is betölt. Kritikai érzékük, önértékelésük fejlett. A direkt utasításokat, szabályokat nem fogadják szívesen, mert fejlett személyiségük-

nél fogva önszabályozásra is képesek. A verbális kommunikációs szintjük fejlett. A személyiség cselekvési oldala a munka eredményes végzésében az önmegvalósítás sikerében jelenik meg. Ha a cselekvési oldal elé akadály kerül, ez konfliktushelyzetet teremt. A hosszú ideig elhuzódó minusz szituáció eredménye lehet, a személyiség ironikus beállítódása tehetetlensége miatt.

Motivumaik sokfélék, anyagi, akarati, érzelmi, értelmi értékek megszerzésére serkentők. Ügyelni kell, hogy a sok motivum, a sok cselekvés, a sok akadály ne teremtsen konfliktushelyzetet, másokkal szemben ne menjen a meghitt viszony rovására. Az én és közösség egyensúlya áll fenn. A közösség és más csoportok viszonya, valamint a csoport és a struktúra magasabb szintjein lévő vezetők viszonya már nem tűnik ilyen kiegyensúlyozottnak.

A személyiség sajátlagos funkcionális autonómiájának fenntartása érték a közösség számára, hiszen ezen az érettségi szinten tudja a legeredményesebben önmagát megvalósítani.

Kohéziós tényezők

- 1./ Az általános és individuális összhangja.
- 2./ A munka-ember viszony optimális megfelelése.
- 3./ A kohéziós rétegek, különösen a 2. és 3. erőssége.
- 4./ A sokszinű motivációsrendszert a cél egységessé tette.
- 5./ Az énkép egészséges, többdimenziós kiterjesztése.
- 6./ A személyiség és csoport normarendszerének egybeesése.
- 7./ A tanulás, a tudás mint érték megjelenése az individualisan és a csoportban.
- 8./ Az adhézió.

IKARUSZ szakmunkás szocialista brigád

A brigád tizenegy éve működik. Egyik részük helyi lakos, nagyobb részük ingázó.

A brigád a legutóbbi értékelésen aranyfokozatot kapott. Hét közösen szervezett kulturális programjuk volt, melyen többségük részt vett. A termelő munkában egy műszakban dolgoznak. Egyéni teljesítményüket is, és a csoportét is folyamatosan értékelik. Figyelembe veszik a kulturális, a társadalmi és a továbbtanulási tevékenységet is. A brigádvezető véleménye szerint az értékelés a következő fontossági sorrendben lenne helyes:

- 1./ Társadalmi munka
- 2./ Termelési eredmény
- 3./ Kulturális munka
- 4./ Továbbtanulás
- 5./ Példamutató magánélet
- 6./ A jó légkör

A csoportban tizenhét férfi és három nő van. Tíz férfi nő, hatan nőtlenek. A három nő férjezett. Egy férfi elvált. Életkoruk szélsőségesen heterogén. A tizennyolc éves kortól a nyugdíjkorhatárig minden generáció megtalálható. A közöttük lévő viszony megfelelő. Életfelfogásukban, értékeikben természetesen a tapasztalatok alap-

ján is eltérnek egymástól. A jövedelmek 3100 Ft-tól 6000 Ft-ig terjednek. Iskolai végzettségük szerinti megoszlás: háromnak nincs meg a nyolc általánosa, kettőnek nyolc általánosa, kilencnek szakmunkásképzője, kettőnek gimnáziumi érettségije, és négynek szakközépiskolai érettségije van. Hárman végeztek alapfoku politikai iskolát. A párttagok száma öt. Kilenc KISZ-tag van.

#### A brigáddal való beszélgetés tapasztalatai

Szivesen vállalkoztak a vizsgálaton való részvételre. Erős bennük a közlési vágy. A véleményeiket nyíltan, határozottan, kritikusan mondják el. A csoportban azonos személy a hangadó, az informális és formális vezető. Képessége megfelelő arra, hogy a csoport érdekeit harciasan képviselje. Több munkahelyi vezető is van közöttük, akik a brigádvezető véleményét kiegészítik és azt megerősítik. Verbális kommunikációjuk szenvedélyes, melyet a metakommunikáció még hangsúlyozottabbá tesz. Az összhang jó. A légkör barátságos. A brigád tagjai szeretnek együtt dolgozni. „Itt a véleményt megmondják egymásnak az emberek, de nem kiabálnak.” Mondja egy olyan dolgozó, aki egy másik brigádból jött, ahol a vezető nem tudott sértés nélkül



szólni az emberekhez. A beszélgetés hosszú ideig tartott, mert az évvégi hajrá miatt erős feszültség volt az egész gyárban, így a brigádban is. Szívesen dolgoznak többet a munkások, ha úgy látják, hogy a lemaradás nem a szervezés vagy más szubjektív ok miatt történik. A magasabb vezetőkkel és tervezőkkel a viszonyuk nem megfelelő. Nem ismerik egymás munkáját. Ők erősen igényelnék, hogy a kapcsolat közvetlenebb legyen. Az általános és individuális szint fedi egymást.

#### A kérdőívre adott válaszok elemzése

A családi élet rendezett, ezért a csoportban a személyek stabilitásának egyik feltétele adott. A gyermekkor vidám, gondtalan volt, két esettől eltekintve, akik nehéz évekre hivatkoztak. Az idősebbek és a fiatalok viszonya jó. Kölcsonösen tiszteletben tartják egymás véleményét. A jövedelmek meglehetősen magasak. A munka anyagi elismerésével a csoport 10 %-a elégedett. 15 %-nak van másodállásból származó jövedelme is. A fizetések a teljesítmények arányában magasabbak. Az iskolai végzettség a szakmunkához szükséges ismereteket megalapozta. A továbbtanulók száma: nyolc. Egy tanuló állami oktatásban és heten tömegtanfolyamokon. A brigádból nyolcan végeztek valamilyen iskolán, mióta

együtt dolgoznak. 25 % a csoport javaslatára kezdett tanulni. A brigád 25 %-nak segített, hogy tanulhasson. Ez elég kis arány. A munkahely 75 %-nak anyagilag elismerte, hogy tanultak, 50 % erkölcsi értékelést kapott. Ha magánügyben el kell menniök, akkor a csoportból 70 % állítja, hogy segítséget kap, munkájában társai helyettesítik. Itt a munka jellege olyan, hogy a helyettesítés nem minden esetben oldható meg, ezért ez a viszonylag alacsony százalék. A társadalmi feladatokat arányosabban lehetne elosztani. Többen konkrétan meg is fogalmazzák ezt az igényüket. A tizenhét társadalmi megbízatás tíz ember között oszlik meg. Ennél eggyel több a párt és a KISZ-tagok száma.

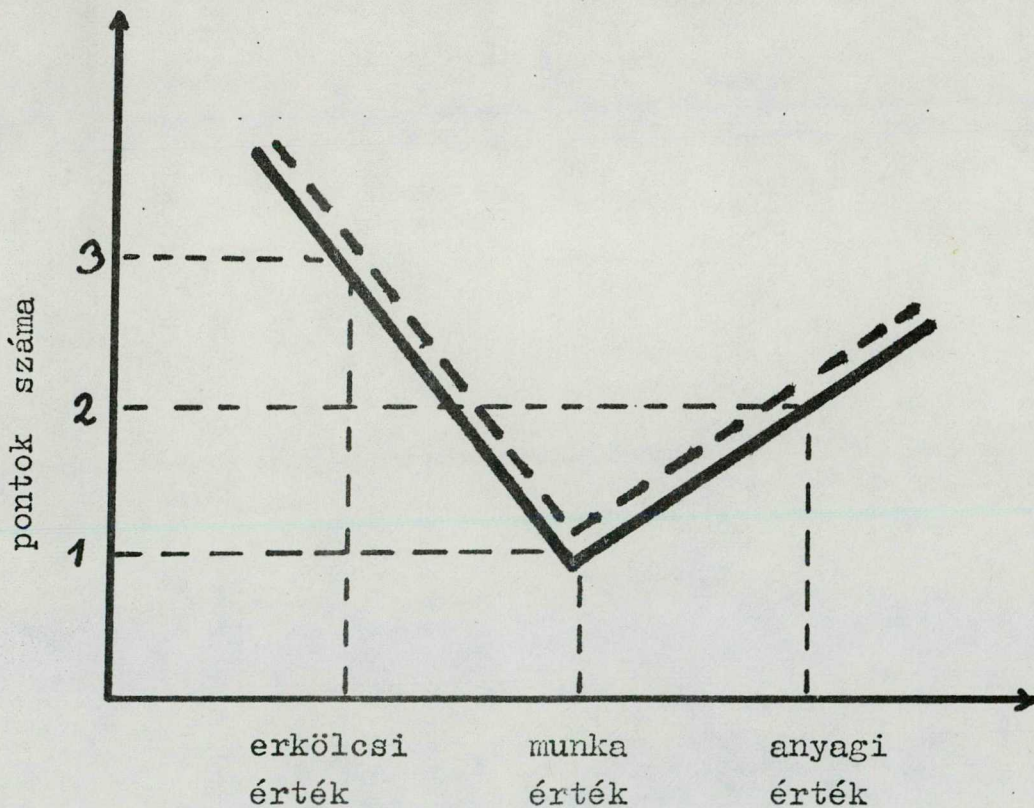
A csoportból anyagi érdekek miatt többen kilépnének. Már 100 Ft-tal magasabb fizetésért hárman, ötszáz forintért szintén hárman, és havi 1000 Ft-ért ketten hagynák el a brigádot. Magasabb beosztásért csak egy. Erős a brigádban az anyagi értékek motivuma. A csoportban 90 %-os a munkával való elégedettség. A kohéziós hányados 0,15. Elég alacsony. A választáson alapuló érték, amely több tulajdonság alapján történt: 0,1. Szintén alacsony. Az érzelmi kötődés úgy tűnik, nem a legerősebb összetartó erő. A brigád szociogramja az egy vezetőközpontuságot mutatja.

/15.sz. ábra/



A csoportcél verbális megfogalmazása az általános szinten elvont fogalmakban jut kifejezésre. A munkára vonatkozó négy, és erkölcsi célokat is magába foglaló további hat meghatározás helyes. A csoport és individuális cél érték-sorrendje egybeesik. Itt is megmutatkozik az erős anyagi beállítódás.

/16.sz. ábra/



csoport cél      —————  
egyéni cél      - - - - -

Az erkölcsi motívum viszont az első helyen áll, ami kiegyenlíti az anyagi érték túl nagy igényét, így egészséges egyensúly marad. A munka meglehetősen kis számban fogalmazódott meg a célban. Ez ellentmond az általánosan megfogalmazott célnak, ahol a munka domináns szerepet kapott.

A csoportban a demokratizmus érzése nagy. Tizenheten azt tapasztalták, hogy a brigádot érintő problémák megoldásában megkérdezik a véleményüket. Huszan szabadon hozzátehetik javaslataikat a felvetett kérdésekhez. Egyetlen ember sincs, aki úgy érzi, hogy véleményének elmondásából hátránya származhat.

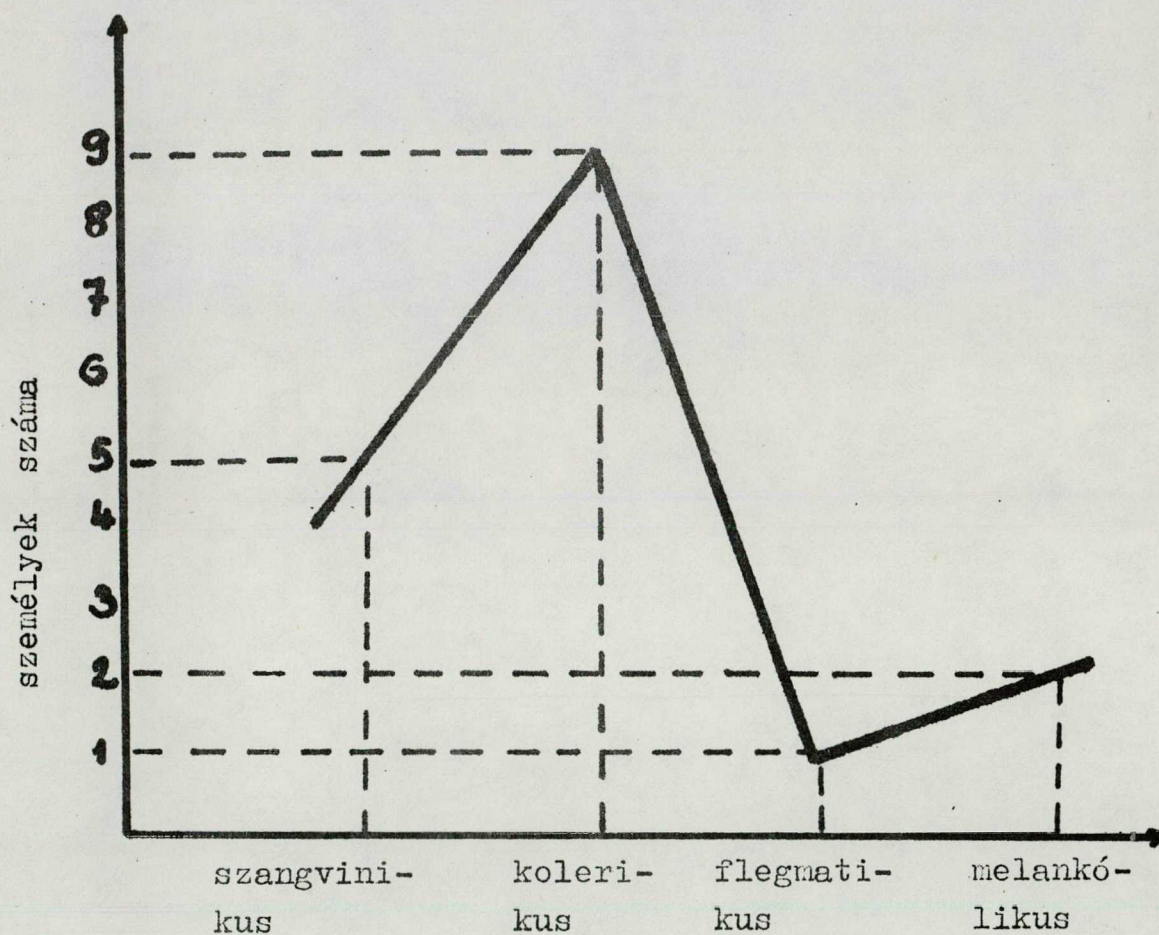
A személyiségek általános tulajdonságaiban az extrovertáltak száma tizenkettő. A temperamentum szerinti önbesorolás a helyes önismeretet tükrözi.

/17.sz. ábra/

A csoporttal való együttlét tapasztalatai azt mutatták, hogy reakcióik hevesek, s véleményelmondási késztetésük igen erős.

A megismerő kognitív rugalmasság és hajlékonyság három személynél volt kimutatható. Kreativitással heten

/17. sz. ábra/



rendelkeznek. A személyiség egészséges én kiterjesztése jó. A kapott válaszokból arra lehet következtetni, hogy az én, bár sokirányban próbálkozik, a világ megismerésének mélysége nem igénye. Közegét viszont erős kritikával szemléli. Elég sok a nárcisztikus tulajdonságra

utaló megjegyzés. Egyfelől tehát az én kiterjesztés, másfelől az én központúság jelenik meg. A humor aránylag kevés. Valószínű, hogy ez visszafogottságból adódik, mert itt-ott durvább formája fellelhető a verbális és metakommunikációjukban és a kérdőívek kitöltésében is .

Az érdeklődésre jellemző a brigád tagjainak sokirányúsága. A szabadidős programok között első helyen szerepel a televízió nézése. Másodikon a kirándulás. Harmadikon a barkácsolás. A többi megoszlik a vadászat, sport, halászat, színház, olvasás, kertészkedés, idegen nyelv tanulása, fotó, futás, mozi, társaságba járás és a discó között. A sokszínűségben egységes, hogy mindenkinek van hobbija. Ez a tevékenység inkább könnyebb, szórakoztató jellegű, mely a nehéz fizikai munka ellensúlyozására jött létre. A családnak itt nincs domináns szerepe.

#### Általános következtetések

A csoport általános műveltsége megfelel a munka követelményeinek. Életkoruk eltérő, de jól kiegészítik egymást a tapasztalt és fiatal korosztályból valók. Brigádeletük sokszínű, melyet a félbehagyott

gondolat kiegészítése mutat. A brigád teljesítményének értékelése, a jutalommal járó elismerés, a társadalmi munkára való mozgósítás, egy jól befejezett akció utáni sörivásra való meghívás is azt bizonyítja, hogy a brigád valóságos életterét, társas kapcsolatok iránti igényét betölti a csoporttal való együttlét.

A brigád kohéziós rétegei között legerősebb a feladatra való készenléti állapot. A célokért, önmegvalósításért való törekvést a második réteg mutatja. Az érzelmi viszonyok a választások tükrében gyengén jelennek meg. A csoportban a közösségi vonások megtalálhatók. Erkölcsi normájuk jó. A munka, a tanulás, de mindenekelőtt az igazságosság érték. A csoport egyben vonatkozási funkciót is betölt. Tagjai örülnek, hogy sikerült ilyen jól dolgozó brigádhoz tartozniuk. Az erős anyagi érték követése könnyen leszakíthat a csoportról több brigádtagot. Az igazságos értékelést követelően igénylik. Egymásnak is gyakran mondanak kritikus véleményt. Ez segíti az önismeret fejlődését is. A csoport célját egy pozitív tulajdonságokkal rendelkező aktív mag helyesen látja és képes a brigádot a feladatok elérésére megnyerni.



A személyiségek fejlődése a csoportban biztosított, bár egyes esetekben a közösség védelme alatt a konform magatartás is erősödhet. A vezetésre termetek méginkább gyakorolhatják e képességüket, ezáltal elérhetik a sajátlagos funkcionális autonómia magas szintjét, míg a csoport másik része ennek ellenpólusaként stagnálhat a perszeveratív funkcionális autonómia közelében. A feladatok elosztásával arra kell törekedni, hogy mindenkinek legyen megbízatása, ha nem is állandó jellegű, de időközönkénti, ahol bővítheti, működtetheti képességeit. Így a sokirányú egyéni motiváció, mely kedvez a személyiség egészséges fejlődésének kellő mélységet érhet el, így a csoportra való visszahatásában a tudatosság magasabb fokát eredményezheti. A személyiség intim szférájának egészéhez nem hatol a csoport hatása, ezért a hosszutávú együttlét az oldás és kötés dialektikája megvalósulhat.

#### A csoport kohéziós tényezői

- 1./ A munka és személyiség megfelelése.
- 2./ A brigád vezetője egyben a csoport informális vezetője is.
- 3./ Az erkölcsi érték erős motívum, mely az egyének értékelésében gyakran előfordul.

- 4./ A tanulás mint érték, s mely mindenki számára biztosított.
- 5./ Az adhézió erőssége
- 6./ Az anyagi érdekeltség, a munkateljesítmény szerinti bérezése.
- 7./ A csoport vonatkozási funkciója.
- 8./ A demokratizmus érzetének magas foka.
- 9./ A csoportérdek megfelelő képviselése.
- 10./ Az oldás és kötés egészséges egyensúlya.
- 11./ A sokszinűségben az összhang.
- 12./ Az adhézió.

Hengerész szakmunkás szocialista brigád

A brigád husz éve működik. Mindannyian helyi lakosok. A legutóbbi értékelésen bronz fokozatot kaptak. A vezetők véleménye a brigád termelő és közösségi munkájáról jó. A kulturális foglalkozást színházlátogatásban, népi együttes megtekintésében, hat előadáson való részvétellel jelölték meg. Folyamatos műszakban dolgoznak, azonos munkahelyen váltják egymást. A termelésben elért eredményt a brigádvezető véleménye szerint csak közösen értékelik. Figyelembe veszik még a társadalmi, kulturális és továbbtanulási eredményeket is. A brigádvezető szerint a következő sorrendben kellene értékelni:

- 1./ Termelési eredmény
- 2./ Társadalmi munka
- 3./ Kulturális munka
- 4./ Jó légkör
- 5./ Továbbtanulás
- 6./ Példamutató magánélet

A csoportban tizenkét férfi és három nő van. Tizenegy nő, egy elvált, három férjezett. Életkoruk 21-től 50 évig terjed. A fizetés 4500-8000 Ft között van. Iskolai végzettségük: öten nyolc általánost, négyen szakmun-

kásképzőt, egy érettségizett, öten szakközépiskolába jártak. Egy brigádtagnak van MLE középiskolája, egynek pedig MLEE általános tagozaton szerzett politikai iskolai végzettsége. Négyen KISZ-tagok és hárman párttagok.

#### A brigáddal történt beszélgetés tapasztalatai

A beszélgetésen néhányan vettek csak részt, mivel a brigád folyamatos termelése gyakorlatilag lehetetlenné teszi, hogy mindenki egyszerre jelen legyen. A képviselő biztositott arról, hogy mindaz, amiről szó lesz továbbitják. Az egész brigád nevében vállalták, hogy a vizsgálatban részt vesznek. Kialakult szokást tükrözött a határozott állásfoglalás. A felmérés idején a vállalat veszteségesen termelt. Ez a brigádon kezdetben nem volt érezhető. Feszültségmentességet, nyugalmat, biztonságtudatot lehetett érzékelni. A bérek differenciáltsága okozott gondot, ugyanazon a munkahelyen néhányan magas fizetésemelést kaptak, mások nem. A vezetés által elmondott érveket tudomásul vették, a mindennapokban mégis igazságtalanságként élték át. Ez látszott egymással szembeni magatartásukon, az erős megjegyzéseken is, melyekkel e tényeket elmondták. Véleményüket határozottan, őszintén fogalmazták

meg. Erős bennük a közlési vágy. Látszik a csoportban, hogy sok vita előzte meg a dolgozókat foglalkoztató kérdéseket, és problémáikra választ is kaptak.

#### A kérdőívre adott válaszok értékelése

Öt társadalmi megbízatás három ember között oszlik meg. A közösségért végzett tevékenységet arányosabban lehetne elosztani. A csoportban a családi állapot rendezettségét mutat. A gyermekkori emlékekre a szélsőségek a jellemzőek. Vagy nagyon gondtalanok, boldogok voltak, vagy félelmekkel, éhezéssel terheltek. A gyermekkori vágyak, álmok csak részben valósultak meg. A családi élet sikertelensége egy személyt keserű kiábrándultsággal tölt el. A többségre a kiegyensúlyozottság, a jó családi háttér a jellemző.

Az életkor egészségesen differenciált. A nemzedékek viszonyára itt a frissesség, a lendület, a jókedv a jellemző.

A jövedelmek körüli viták megjelennek a kérdőívekre adott válaszokban is. A fizetésekkel kapcsola-

tos nyugtalanságot mutatja, hogy már 100 Ft-os béremelésért négyen hagynák el a brigádot, 500 Ft-ért további kettő és 1000 Ft-os többletért már a megmaradt kilenc is. A husz év óta együtt dolgozó csoportot, melynek komoly hagyományai vannak, a gazdasági problémák egy tűrőképességen belül még nem osztják fel, de a kohéziót gyengítik.

A csoport ismeretei megfelelnek a munka követelményeinek. Politikai tájékozottságukat segíti, hogy heten vesznek részt tömegtanfolyamokon, állami iskolán egy ember tanul. A brigádban nyolcan végeztek valamilyen iskolát. A csoport javaslatára 62 % kezdett el tanulni. Mindenkit segítettek, hogy a vállalt tanulmányoknak eleget tehessen. A végzettek 75 %-a anyagi és 87 %-a erkölcsi elismerésben is részesült. A továbbtanulók magas száma mutatja, hogy a tanulás érték.

Ha munkaidőben el kell menniök, a brigád tagjai segítik egymást, ezt 93 % érzi így. A csoportban az együttérzés változó. Tizenhárman elmondják örömeiket munkatársaiknak, de csak hatan állítják, hogy együttéreznek velük. Ketten, hogy nem, és heten nem tudják. Gondjaikat nyolcan közlik társaikkal, ők úgy érzik, hogy segítséget is kapnak. Érdekes, hogy ta-

nácsot többen kapnak, mint kérnek, mert ezek száma kilenc. Házépítésben és költözésben is megmutatkozik az összefogás. Az előbbiben ketten, az utóbbiban heten segítenek egymásnak.

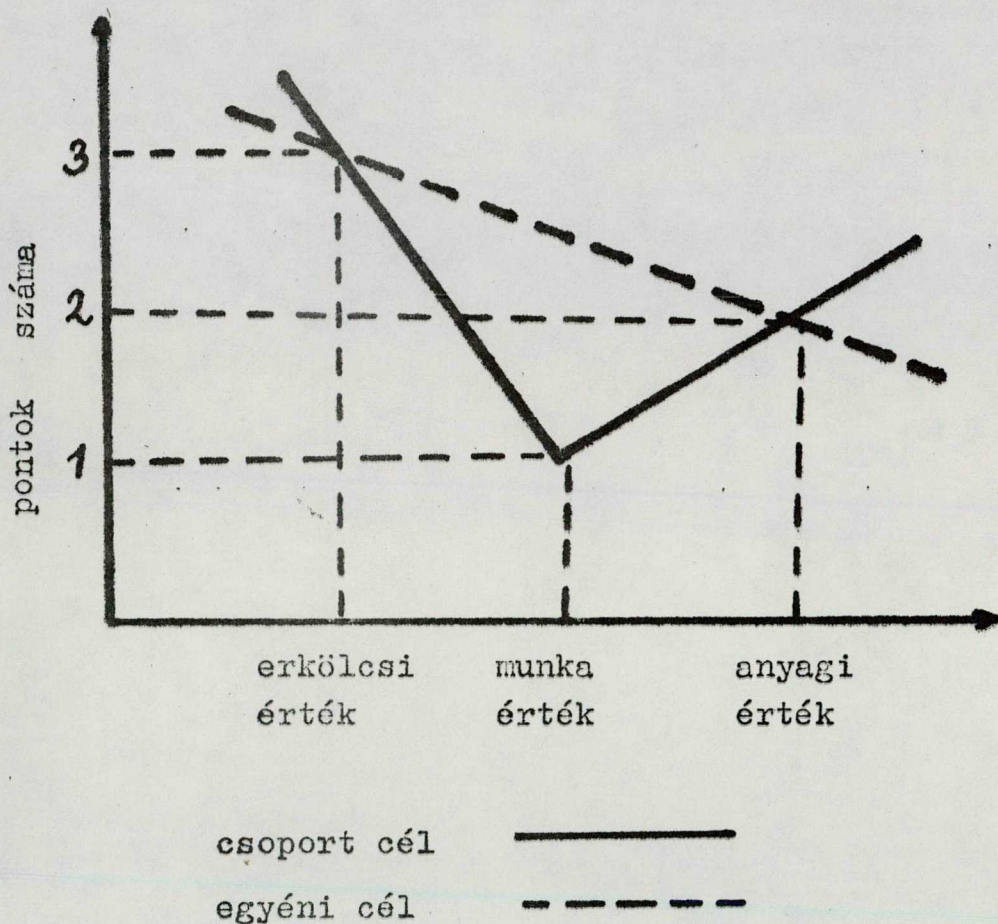
A csoport 40 %-a elégedett jövedelmével. A többi csoporthoz viszonyítva az elégedetlenség közepes helyet foglal el. A munkát 92 % szívesen végzi. Ez is megfelel a többi csoport átlagának. A brigádból 26 %-nak van jövedelemkiegészítése.

A brigád önismerete közepes: 60 %. 53 % növelni szeretné tekintélyét a csoportban. Az általános célt helyesen látják tizenhárman, mert a szocialista brigádok valóságos feladatát fogalmazzák meg. A munka az egyének szándékában teljesen eltűnik. Az erkölcsi érték erőteljesen megjelenik mindkét szinten.

/18.sz. ábra/

A csoport demokratikus érzése átlagos. Tizen úgy állítják, hogy a brigádvezető megkérdezi véleményüket, ha őket érintő kérdésekben dönt. Tizenhárman el is mondják és ebből kettőnek hátránya származik.

/18.sz. ábra/



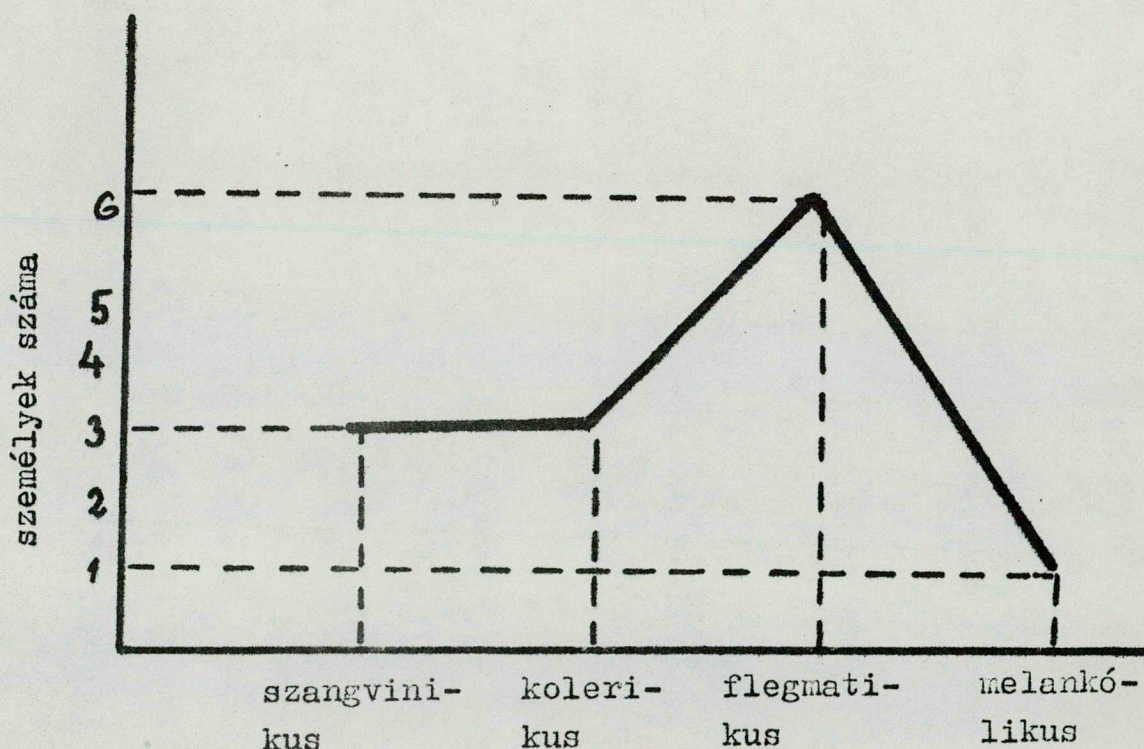
A brigád kohéziós hányadosa a barát választások alapján 0,2. Szociometriai vizsgálatot nem lehetett végezni, mert a kérdőívekre nem irták fel nevüket. A brigád informális vezetőjét nem lehetett megtalálni, mert egy-egy szavazatot kapott minden tisztségviselő és további három személyre egy-egy választás jutott. A veze-



tőkkel szembeni bizonytalanságot mutatja, hogy e kérdést többen teljesen kihagyták. Ezt tovább kellene vizsgálni, ha pontosabb diagnózist szeretnénk.

A brigádban magas az extrovertáltak száma, ami igen gazdag fantáziával párosul. Rajzaik emberközpon-  
tuságot, humort árulnak el. A vérmérséklet szerinti  
önbesorolás eltér a többi csoportétól. Többen sorol-  
ták magukat a nyugodtabb típusu emberek közé, akiknek  
a toleranciája látszólag nagyobb.

/19.sz. ábra/



Személyiségvonásaik között megismerő kognitív rugalmasságot mutat három személy, kreativitást pedig hat. Családcentrikusak. A csalódást átélt személyek nem huzódtak vissza, ez abból is látható, hogy céljaikban az optimizmus jelent meg. Az élet nehézségeiben nagy szükség van a csoportra, mely az egyén mellett áll. Az én és csoport viszonyából ez egyértelműen kiolvasható.

A személyiségek irányultsága a szabadidős tevékenységben sokszínűséget mutat. Első helyen az olvasás, másodikon a kirándulás és a televíziónézés, a harmadikon pedig a hobbikertekben eltöltött idő jelenik meg. Továbbá autót szerelnek, motoroznak, horgásznak, zenét hallgatnak, sportolnak, sakkoznak. Egy ember nem jelölt meg szabadidős programot, mert husz év után úgy érzi, hogy megérdemelten pihenhet.

#### A brigád általános értékelése

A brigádélet színes. Ezt mutatja a történetek folytatása is. Az oklevél, a kitüntetés ünnepélyes átételétől a közös színházlátogatásig, a nők virággal való köszöntésig, a veradásig, a társadalmi munka vállalásig, és még sok egyébig terjed.

A brigád kohéziós rétegei között a harmadik a legerősebb, a feladatra való készenléti állapot. A célokat többen helyesen megfogalmazzák, az önmegvalósítás biztosított. Így a második réteg is megtalálható. A választások száma kevés. A brigád közösségi jellemzői között a csoport-norma szocialista tartalmu. Az erkölcsi érték magasan vezet a brigádban. A csoport egyben vonatkozási funkciót is betölt. Önértékelésük reális. Hosszu időn keresztül vannak a brigádból többen együtt, ez erős kohéziós tényező.

Az egyéni értékelések és álláspontok azonosságának gyakori egybeesése határozottan kimutatható. A közös értékorientáció és a tevékenység célja is találkozik. A csoportra az erős kohézió mellett a személyi szabadság is jellemző, ami az egyéniség egészséges fejlődéséhez /különösen fiatalok esetében/ a személyiségvonások pozitív oldalainak megerősítéséhez vezet. A személyiség sem a közösség alatt, sem felette nem áll, az egyén és csoport dialektikája optimális. Ha a brigádot egy-két ismérv alapján vizsgáljuk, azt találjuk, hogy egyik-másik oldala a csoportnak laza a kohézió ellen ható tényező. A kohéziós rendszer azonban képes egy-egy gyengébben működő részét pótolni.

A csoport kohéziós tényezői

- 1./ Az idő.
- 2./ A munka és az ember megfelelése.
- 3./ Az erkölcsi norma pozitív értéke.
- 4./ A céltudat megfelelő színvonala.
- 5./ A csoport egyben vonatkozási feladatot is ellát.
- 6./ Az általános és individuális közel azonos szintje.
- 7./ Sokszínűségben megjelenik az egység.
- 8./ Az adhézió erőssége.

Szolgáltató iparban dolgozó szocialista  
brigád

A vizsgálatban tizenketten vettek részt. A brigád a legutóbbi értékelésen aranykoszorus jelvényt kapott. 1982-ben közös kulturális rendezvényük nem volt. A termelőmunkában egy műszakban dolgoznak, de nem azonos munkahelyen. A brigádtagok egyéni eredményeit és a közös tevékenységet is értékelik. Figyelembe veszik a társadalmi, a kulturális munkát és a továbbtanulást is. A brigádvezető véleménye szerint a következő fontossági sorrendben kellene az értékelésnek megtörténni:

- 1./ A jó légkör
- 2./ Példamutató magánélet
- 3./ Termelési eredmény
- 4./ Társadalmi munka
- 5./ Továbbtanulás
- 6./ Kulturális munka

A brigádtagok mindannyian nők. Kilenc férjezett, egy elvált, és kettő hajadon. Életkoruk a 21 évtől 55 évig terjed. A jövedelem 2800-4500 Ft között van. Iskolai végzettségük: kettőnek nyolc általánosnál kevesebb, heten nyolc általánost, ketten szakmunkásképzőt végeztek, egy pedig érettségizett. Politikai iskolai végzett-

ségük nincs. Párttag és KISZ-tag nincs közöttük. Egy brigádtag tanul a dolgozók esti iskolájában. Tizenegyen szakszervezeti oktatáson vesznek részt.

### A brigáddal történt beszélgetés tapasztalatai

A brigádvezető kórházba került, aki nagyon lelkiismeretesen és nagy hozzáértéssel végezte társadalmi megbízatását. A csoport véleménye szerint nagyon hiányzik, mert mindenkiel törődött, mindenki érdekében eljárta, jól mozgósította, lelkiismeretesen dolgozott. A brigádban a hangulat barátságos volt. Mindenki bekapcsolódott a beszélgetésbe. A fiatalok csoportja jó viszonyban van az idősebbekkel, mert több éve az általános iskola befejezése után kerültek a brigádba, s ezért a csoport saját neveltjeinek tekinti őket. A csoport elismeri a fiatalok nagyobb tudását, ők pedig az idősebbekhez fordulnak tanácsért, akik élettapasztalatuk, szakmai gyakorlatuk alapján tudnak segíteni. Gyakran vita van közöttük, de azt úgy érzik, hogy jóindulattal megoldják és utána nem haragszanak.

Szivesen beszélgetnek mindenről. Nagy a közlési vágy bennük. Elmondják, hogy a vállalatnál nem érzik a nagyobb tudás értékét. Egy leányanya van közöttük, aki

azért jött ide dolgozni, mert a volt munkahelyén három műszakban kellett volna járnia, és kisgyerekének elhelyezését nem tudta megoldani. Érettségizett. Nem szívesen végzi itt a munkát, de a brigádban azért jól érzi magát.

Sokat dolgoznak. Nagyon fárasztó a mosás, a vasalás, még akkor is, ha az gépesített. Mindent meg kell tenni, hogy nyereséges maradjon a vállalat. A lakosság az áremelkedések miatt e szolgáltatást nélkülözi elsősorban. Ezért a munka mennyisége is ingadozó. Metakommunikációjuk visszafogott.

#### A kérdőívekre adott válaszok értékelése

Kilenc esetben a családi élet rendezettségét mutat, ez a válaszokban is meglátszik. Egy elvált asszony nehezen oldotta meg életének gondjait, s ez személyiségében keserűségre való beállítódást eredményezett. Egy leányanya helyzete nehéz, az egyedüllét elviselése okozza számára a legnagyobb érzelmi konfliktust. Gyermekének megszületése úgy érzi erőt adott, ez tette optimistává. Az életkor szerinti szélsőséges heterogenitás nem okoz gondot. Más dimenzióban pl. az iskolai végzettségben a kiegyenlítődés megtörténik. A keresetek

nem magasak. Jelenleg a csoport gondolkodási és állásfoglalási sémáját konfliktusok foglalják el, amelyek a brigádvezető megbetegedésének következményei.

Hiányzik a csoportból a KISZ-élet és párttag sincs közöttük. Jelenleg egy fiatal lány tanul a dolgozók esti iskolájában, és tizenegyen vesznek részt szakszervezeti oktatásban. Ketten azóta tanultak, mióta a brigád tagjai. Ebből egy a brigád javaslatára. Segítséget tanulmányaikhoz a csoporttól nem kaptak. Egy brigádtag leírta, hogy a tanulmányi munkáját erkölcsileg is, és anyagilag is elismerték. A csoport úgy ítéli meg, hogy a tudást ezen a munkahelyen nem lehet hasznosítani. Az érettségizett fiatal lány nem érzi jól magát a csoportban. Tudása a brigád átlaga felett van, de nem vezető. Az együttes beszélgetésnél szereztek tudomást társaik arról, hogy érettségizett van közöttük. Nem hasznosítják a tudását a társadalmi feladatok megoldásában sem. A társadalmi munkát végzők között őt nem találtam. Pedig nagy szükség lenne több szellemi erőre.

A brigád ha konkrét munkatevékenységről van szó, egymást 91 %-ban segíti. Ha örömük van akkor azt kilencen mondják el egymásnak. Nyolcan nem tudják, hogy tár-



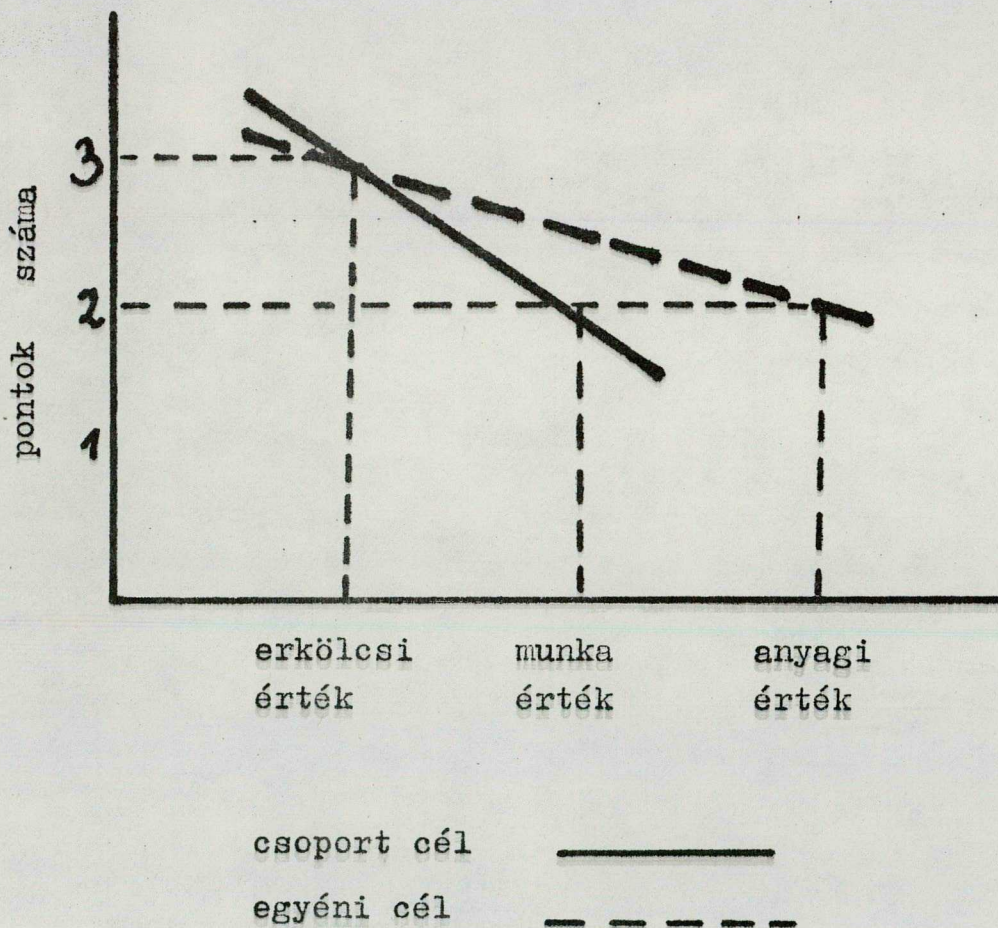
saik együtt éreznek-e velük. Négyen állítják, hogy örömükben nem osztoznak. Az együttérzésnek a bizonytalansága látszik abban is, hogy heten közlik gondolataikat, s csak ötnek segítenek tanáccsal. A csoportból való kilépés vágya nem erős. 500 Ft-tal magasabb fizetésért ketten, és egy menne el 1000 Ft-tal több pénzért. Magasabb beosztást egy ember vállalna. Az anyagi elismerést a végzett munka arányában csak 25 % érzi megfelelőnek. Kicsi a munka vonzása is. 60 % mondja, hogy szívesen végzi feladatát a szolgáltatásban. A csoportnak egyéb jövedelme nincs. A tagok önismérete jó. 75 % végzett önbesorolást és kettő indokolta, hogy miért jelölte meg helyét az adott skálán. 44 %-nak van igény szint emelési szándéka.

Kilencen helyesen jelölték meg a csoport célját általánosított szinten. Központi helyet foglalt el a munka, de az összefogás, a nyugodt légkör óhaja is erőteljesen megjelenik a megfogalmazásokban.

Az általános és individuális szint között mély szakadék van. Az egyéni és közösségi célban is az erkölcs van az első helyen, de míg az általánosban az etikai és anyagi érték között az arány megfelelő, addig az egyesben az anyagi érték olyan nagy számu, hogy

csaknem az első helyre került. A munka, mint érték  
individuális szinten egyáltalán nem fogalmazódott  
meg.

/20.sz.ábra/

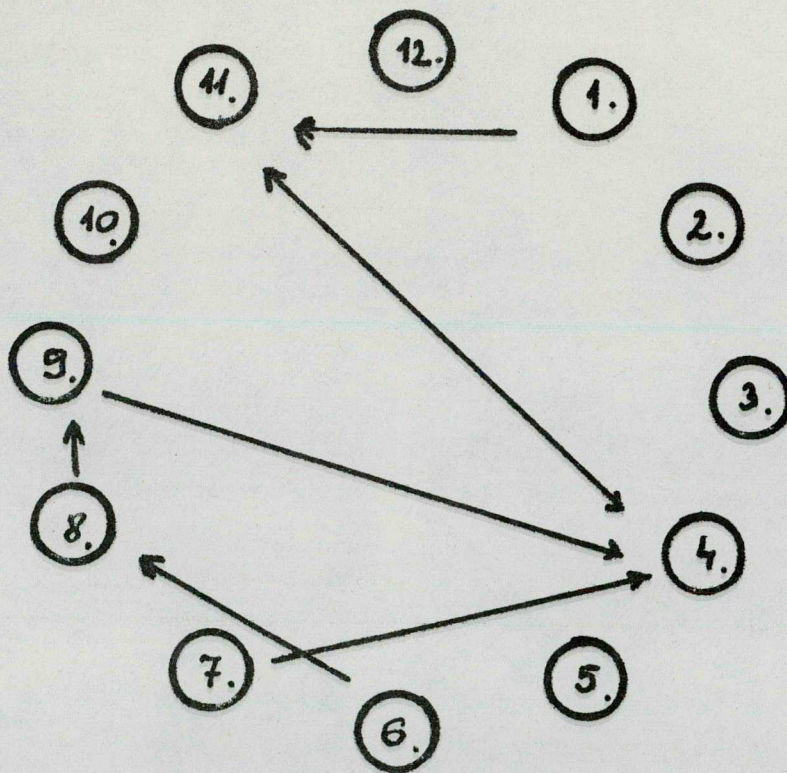


A demokratizmus kifejezésekben való megfogalmazása ellentmond annak az állításnak, hogy a csoporton belül a döntések előtt tizenegy embert rendszeresen

megkérdezznek, a véleményüket bármikor elmondhatják. Kilencen állítják, hogy ebből hátrányuk nincs, egy, hogy van. Valószínű, hogy a csoporton belüli demokratizmus jó, de a vállalati strukturában már nem.

A csoport kohéziós hányadosa a barátválasztás alapján 0,3. Más oldalról a kohézió első rétege teljesen hiányzik. A szociogram teljes szétesést mutat. Nincs a csoportnak vezetője.

/21.sz. ábra/



Ennek oka valószínű az, hogy a brigádvezető megbetegedett. Az ő vezetése hiányzik. A brigád érzelmi labilitását a konfliktusok megnövekedett aránya is mutatja. A kivánságok között gyakran olyan kifejezések szerepelnek, melyek a csoport súlyos érzelmi depressziójára utalnak.

Sajnos a csoport előző állapotáról nincs összehasonlításhoz szükséges szociogram csak a beszélgetésnél tapasztaltak alapján lehet arra következtetni, hogy régebben konfliktusmentes volt a brigád.

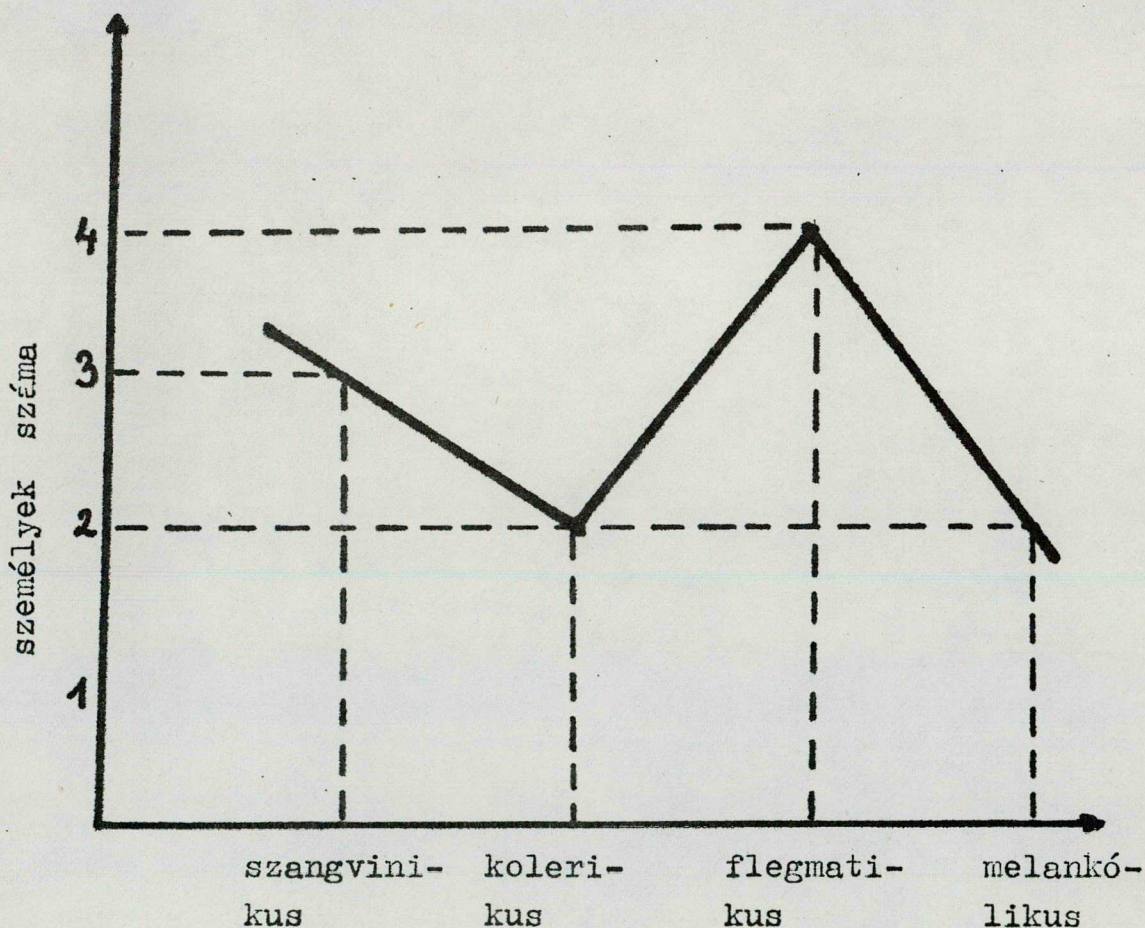
A személyiségtypusba való önbesorolás alapján extrovertációt mutat öt egyén, introvertációt hét. A vérmérsékleti tipushoz való tartozás képe is eltér a többi csoportétól. Több a flegmatikusokhoz tartozók aránya.

/22.sz. ábra/

Személyiségvonások közül megismerő, kognitív rugalmasságot mutat egy személy, kreativitást három. A csoport egészséges én képpel rendelkezik, de az ego kiterjesztése szűk, a praktikus mindennapi tapasztalat szintjéhez van közel. A személyiség irányulása, motivációs rendszere is ezt támasztja alá. Szabadidős

tevékenységet először televízió, másodsor kézimunka és harmadszor a kirándulás sorrendjében választottak. A további programban a kert munkája, mozi, olvasás és a családdal való foglalkozás jelenik meg.

/22.sz. ábra/



### Általános következtetések

A brigád tevékenysége, élete sem olyan sokszínű, mint más csoporté. Bár a betegek meglátogatása, a nőnap-i köszöntő, hír a brigádról az ujságban, némi mozgást mutat.

A legnagyobb gond, hogy a feladatra való készenléti állapot gyengén működik. Így a kohézió legbelsőbb rétege is hiányos. Az emberek a monoton munkát nehezen viselik. Bár a vérmérsékletbe való önbesorolások azt mutatják, hogy nagyobb számban az egyhanguságot tovább tütrők találhatók meg e tevékenységi körben. A célok megfogalmazásai általános szinten eltérnek az egyénitől. A választások is zilált állapotot mutatnak. A kohézió első és második rétege is gyenge. A közösség szintjét a csoport bizonyos dimenziókban elérte. A csoport erkölcsi normája, mely a munkához és az interakciók megvalósításához szükséges, jó. A csoport vonatkozási funkciót is betölt.

Értékelésre számítanak.

A személyiségek többen a perszeveratív funkcionális autonómia szintjén vannak. Ezért is nagy a vezetettség szükséglete. Itt a személyiség biztonságát az adja meg, ha a közösségben végezheti feladatát. Ezért igen fontos, meghatározó szerepe van a vezetőnek.

A csoport kohéziós tényezői

- 1./ A csoport erkölcsi normája.
- 2./ A csoport vonatkozási funkciót lát el.
- 3./ A személyiségek irányultságának azonossága.
- 4./ A generációk harmonikus együttléte.
- 5./ Az adhézió működése.





A szocialista-brigádkohézió elméletileg két egymást kizáró, ugyanakkor feltételező oldalból áll. Személyiségekből /egyesekekből/ kiknek érettsége adja a csoport fejlettségi szintjét, az új minőséget. /A közöst./ E két oldal viszonyában a közös a meghatározó, az egyének a csoport működésének feltételét biztosítják.

A szocialista brigádok feladata, hogy olyan csoportkohéziót hozzanak létre, melyek átfogják a legfejlettebb csoportok kritériumait, a szoció és pszichécsoporthoz sajátosságait, valamint a közösségre jellemző ismérveket is, figyelembe véve, hogy a fejlett csoport nem nélkülözheti a horizontális és vertikális rendszerben lévő vezetők stílusát sem. Ha a szocialista brigádok képesek eleget tenni e sokoldalú feladatnak, úgy a csoportok meghatározó szerepet tölthetnek be az egyének meggyőződésének alakításában. A továbbiakban vizsgáljuk meg a struktúra elemeinek lényegét és ezek összefüggéseit.

#### Az érdek és a szocialista-brigádkohézió viszonya

Munkáscsoportok elsősorban anyagi szükségletek kielégítésére szerveződnek. Ebből az is következik, hogy a csoport munkahelyi létrejöttét és fenn-

maradását nem ugyanazok a feltételek biztosítják, mint amelyek összetartását kialakítják. Így e csoportszerveződés objektív jellegű és szükségszerű, mert funkciója a társadalom és egyén számára létkérdés. Ha a teljesítmény minősége és optimalizáltsága oldaláról vizsgáljuk meg e kérdést, akkor egyáltalán nem mellékes az, hogy milyen a csoportkohézió. Összefogott csoportban a teljesítmény jobb, mert a személyiség többoldalu érdekének kielégítését is megvalósítja. Így jut el az emberi tényező többlete a termelékenység minőségi növekedéséhez, s a személyiség önmaga többoldalu kifejeződése által fejlettebbé válásához.

Az általam vizsgált csoportokban, melyek kohéziója több dimenzióban is magas értékű, teljesítményeik egyértelműen a vállalat legjobbjai között az élvonalban vannak. Ez abból is magyarázható, hogy a kohézió okának tekinthető /lényegében a munka szükségletéből eredő/, munka és ember megfelelésének viszonya optimális, mely összefüggés mindaddig fennmarad, míg a csoport minősége: szocialista brigád.

Munkakörükben az általam vizsgált brigádokban a feladatukat szívesen látják el százaléokban kifejezve: 91, 100, 98, 100, 93, 90, 93 és 66. A munka öröm-

mel végzett volta ellensúlyozza az anyagi érdekeltség hiányait. Az ugyanis ugyancsak százalékban kifejezve viszonylag alacsony értéket mutat: 33, 66, 58, 38, 7, 10, 40 és 25. Jövedelmükkel a bányászok a legelégedettebbek, s legkevésbé az értelmiségi brigád. Az anyagi szükségletek megfelelő kielégítése egyéb jövedelmi forrásokból származik: 33, 0, 23, 50, 35, 15, 26 és 0 %-nál. A bányászok és a szolgáltató iparban dolgozók nem folytatnak munkaidőn túli jövedelemkiegészítő tevékenységet.

A munka és anyagi érdekek megvalósításán túl a brigádban sok lehetőség van egyéb szükségletek kielégítésére is, melyeket az előzőekben már számszerűen ismertettünk. Ezért az egyén energiája nem oszlik meg különböző szükségleteinek kielégítése érdekében más és más csoportok között, hanem koncentráltan jelenik meg azonos csoportban és így hat vissza a hatékonyabb teljesítményre.

Ha bármelyik kohéziós tényezőt megvizsgáljuk, mindegyik rendelkezik szükségletkielégítő tulajdonsággal. Így az érdekek /ha az egyszerűség kedvéért tudatosult szükségleteknek nevezzük őket/ sokasága a kohézió elemeinek egyik összekötő feladatát látják el, me-

lyek a strukturában a folytonosságot és az azonosságot biztosítják.

### Az adhézió és a szocialista-brigádkohézió viszonya

A személyiségek csoporthoz való tartozásának erősségét az eredményes feladatmegoldás mutatja. Az anyagi érdekeltség, ki nem elégitése is elősegíti más csoporthoz való tartozás szándékát, így lesz a kohézió ellen ható tényező. A felmérésben résztvevők közül 64 % menne más csoportba magasabb fizetésért. Azt is meg lehet figyelni, hogy ha az elégedettség foka magas, bányászoknál 66 %, akkor a magasabb fizetésért mindössze 16 % menne más munkahelyre. Amelyik brigádban a legmagasabb a fizetésekkel szembeni elégedetlenség, /pl. a fiatal értelmiségiek körében 7 %/ ott 64 % menne el, de csak 1000 Ft-tal magasabb bérért. A munka szeretete, vonzása itt erős kompenzációs tényező. A vasműi brigád anyagi bizonytalanságára utal, hogy náluk magasabb fizetésért a csoport teljesen felbomlana, 100 %-os, e dimenzióban a csoportelhagyás szándéka. Minden valószínűség szerint e tény összefügg /ebben a brigádban/ az előbb már említett fizetésből származó üzemi konfliktusokkal. Ebben az összefüggésben látható az a tény, hogy az egyébként nem kohéziós tényezőnek ítélt jövedelem /különböző

mértékű jövedelmekkel rendelkező csoportokban erős kohézió tapasztalható/ átlépheti a tűrőképesség határát a csere nem jövedelmező, így a személyiség kilép csoportjából.

Vegyük most számba az önértékelés és csoport viszonyát. Az általam vizsgált felnőttek körében az önértékelés óvatosan történt. Megfigyelhető, hogy abban a csoportban volt a legtöbb önértékelést végző, ahol az iskolai végzettség a legmagasabb. A Számítástechnikai brigád tagjai 92 %-a elhelyezte magát a 10 fokú skálán. A legalacsonyabb iskolai végzettségűeket az állattenyésztő brigádban találtuk, s ott az önértékelést 37 % végezte el. Az önértékelés mindenütt az 5. skála fölé került, de a kőműves brigád igény szintje is a legmagasabb. Ők kapták a legtöbb pozitív visszajelzést munkájukról a vállalat és a lakosság köréből is.

Igen fejlett minden csoportban a „mi” tudat, ezt a beszélgetések során is tapasztaltam, e tény is összefogott csoportokra utal. A mi tudat magas foka erősen befolyásolja az önértékelést. Ha a szakirodalomban vizsgált átlag feletti /1-5 fokú skála 3- szintje a közepes/ értékek jónak mondhatók /3,3-3,7-ig, Pa-

taki F. Hunyady/ akkor ezen értékek körül mozog /a 10 fokú skála 5 fokúvá alakítva/ a felnőttek önértékelése is 3,1-4,8-ig. A legfelső értéket a kőműves brigád adta. A vizsgált csoportok között a legerősebb mi tudattal ők rendelkeznek. Többoldalú értékelés alapján adhéziójuk is a legoptimálisabb a vizsgált brigádok között.

A szándéknak a személyiség motivációs rendszerében van nagy szerepe. Jövő felé mutató tulajdonsága, hogy a csoport és egyén törekvéseit, érzelmi és értelmi erőinek összpontosítását segíti a feladatok végrehajtásában. A szándékot mutatták azok a válaszok, melyek arra a kérdésre feleltek, hogy két év múlva szeretne-e feljebb kerülni a rangsorban. Az adatok alapján 43 % törekszik pozitívabb emberi tulajdonságainak gyarapítására. A „traktoros” brigád nem jelölt meg feljebbjutási igényt. E tulajdonság vizsgálata azért fontos, mert a csoport közösségként való működésének egyik feltétele, hogy a személyiségek pozitív értékek interiorizációra történő motivációja e területen is megjelenjen. A csoportokban lévő személyiségek mindegyikéről megállapítható, hogy egészséges „én” képpel rendelkezik. E megállapítást azért tehetjük, mert az ego kiterjesztésének mértéke megfelel a munka követelményének. A

munkahelyi csoportban a szükséglet készítő erő, konkrét feladat végrehajtására, s ez összefügg a személyiség vonásaival, valamint a csoportban tanúsított magatartásával. /Mann kutatói eredménye alapján is./ A vizsgálatban résztvevők érettségének kritériuma a feladat sikeres végrehajtásában és ez a csoporttal való eredményes interperszonális vonzásban az adhézióban is kifejezésre jut. Meg kell azt is jegyeznünk, hogy a monoton munkát jobban tűrők iskolai végzettsége alacsonyabb, kreativitást, kognitív rugalmasságot és hajlékonyságot alig mutatnak, míg a munka alkotó jellegének növekedésével arányosan nő az iskolázottság foka és a kreativitás, /lásd 2. és 4.sz. táblázatot/ valamint a kognitív rugalmasság és hajlékonyság foka is nő. Konformitásra való hajlam az előbbieknél csoportjának jellemzője. Az utóbbi csoportnál szélsőséges konformitásra való hajlamot nem találtam, s ez úgy is megjelenhet, hogy a csoportkohézió egységessége a vezetőválasztás dimenziójában nem valósult meg, páros viszonyok jöttek létre a brigádban. A kölcsönös barátválasztás igen magas. Kérdés, hogy melyik személyiség tulajdonság jobb? Allport szerint a személyiség meghatározó tényezői, a személyi sajátosságok a strukturálatlan csoportban játszanak nagyobb szerepet. Strukturált csoportban pontosan előírtak a státusok, szerepek és a feladatok. Ebben a viszonyban a munka határozza meg, hogy

mely tulajdonságok felelnek meg leginkább a feladat végrehajtásához. Napjaink problémái e témában éppen abban keresendők, hogy nincs egységes társadalmi vélemény abban, hogy mely személyi sajátosságokat kellene erősíteni. A túlzottan nyitott, szabadon választható feladat szélsősége olyan személyiségeket nevel, kik igen kis mértékben képesek az alkalmazkodásra, a jó értelemben vett konformitásra. Ezt tapasztaljuk gyakran a nevelés módszerében is, s ha a gyermek szembe találja magát a csoportkövetelményekkel, annak teljesítésére képtelen, így a deviálódás folyamata indulhat meg. A túlzottan beszabályozott életvitel merevsége miatt az új iránti fogékonyság hiányában, a személyiség a konformitásban érzi jól magát. Társadalmunkban a szabályok - és önállóság az ismeret és felelősség kell, hogy jellemezze a csoport követelményeit, hiszen az állandóság és változás együttesen alkotják a valóságot, s az embernek is ehhez kell élettevékenységével alkalmazkodni.

#### A szociócsoporthoz és a szocialista-brigádkohézió

Munkáscsoportok kohéziós strukturájában különös hangsúlyt kell adni a szociócsoporthoz sajátosságainak. Jennings /1950/ egyik munkája mutat rá arra a



tényre, hogy a választási sémák különböznek aszerint, hogy baráti kapcsolatok kialakításához, vagy együttéléshez, esetleg munkához kell-e társakat választani. Már az előbbieken is említettük, hogy vannak kutatók, akik egy, vagy több kritérium alapján jelölik meg a csoportkohéziót. Ha a társas kapcsolatokat „szoció” csoportban vizsgáljuk, lazább szerkezetre utaló szociogramot kapunk, mint az ugynevezett „psziché” csoportokban. Ezt azért kell hangsúlyoznunk, mert sok esetben az egyfaktorú vizsgálat nem mutat kohéziót, mert kérdésfeltevésük pszichécsoport érzelmi viszonyaira vonatkozik. A szociócsoportokban át kell alakítani a kérdéseket a megtörténhető eseményekhez, különben értékelhetetlen válaszokat kapunk. A szociócsoport annak alapján ítéli meg társait, hogy mennyire felelnek meg szerepeiknek, mennyire tudnak hozzájárulni a csoport eredményes munkájához, a teljesítmények növeléséhez.

A szociócsoport jellemzője Jennings kísérletei alapján, hogy többen kerülhetnek peremhelyzetbe, és egy-egy vezető több szavazatot kap. A kölcsönös választások aránya is alacsonyabb, mint a pszichécsoportban.

### Pszichécsoport és a szocialista-brigádkohézió

A pszichécsoportot /Maisonneuve/ nevezhetjük úgy is, hogy az affektív tulajdonsága a szociócsoportnak. Más megközelítésben pszichécsoportoknak nevezhetjük /Jennings nyomán/ a szabadidő-kritériummal feltároló strukturát.

A kutatások többsége kohézió vizsgálatokor az affektív tulajdonságokra teszi fel kérdéseit, s ebből következtet a csoport összefogottságának erősségére. A személyiség mást vár el a pszichécsoporttól. Az emocionális szükségletek kielégítésétől függ a csoportösszefogás mértéke, pl. az önmagáról alkotott kép megerősítése, együttérzés örömben és bánatban, az értékorientációk azonosságának, erősségének mutatója is lehet a pszichécsoport. Jelen vizsgálatban a pszichécsoportot nem választottam külön a szociócsoporttól /a valóságban ezt nem is lenne helyes megtenni/, de Jennings tapasztalatai szerint is a szabadidős tevékenységre szerveződött csoportban nagyobb a kölcsönös vonzás, mint szociócsoportot vizsgálva. A kölcsönös választások aránya az általam vizsgált csoportokban a szociogram alapján: 30 %, 16 %, 11 %, 25 %, 11 % és 16 %-os volt. A barát választás: 25 %, 25 %, 47 %, 45 %, 35 %, 15 %,

20 % és 30 %-os. Felnőttek körében méginkább áttevődik a hangsúly e dimenziót vizsgálva is az operatív oldalra, s ezáltal válik a szociócsoporthat lényegi tulajdonsága a szocialista brigádkohézióknak.

Ebből következik a szociometrikus választások eloszlásának, lejtésének a sajátossága is. „Maga a tény ugyanis vitathatatlan, s minden szociometriai felvétel során igazolódik: a választások eloszlása a leginkább preferált személyektől a peremre szorultakig, s az izoláltakig sajátos „lejtést” mutat. A kérdés mármost az, hogy ez a lejtés vajon csupán a csoport tagjai közötti egyéni, pozicionális „különbségek nyilvánulása-e, avagy olyképpen is felfogható, mint magának a csoportnak a szerkezeti jellemzője, amely tehát alkalmas lehet az összetartás mértékének minősítésére is.”/14/

Backman véleménye szerint a választások szociócsoporthatban egy-két egyén köré sűrűsödnek, azok köré, akik döntő szerepet töltenek be a csoportban. Az interperszonális szerkezet ennél fogva bonyolultabb képződmény, mert érzelmekkel átszőtt kognitív és értékelési minták, szokások, stb. közvetítői. A lejtést egyébként az egyének minősítésére /„sztár” izolált, peremre szorult, stb./ vagy a csoport egészére jellemző pl. kohézió hányados megállapításában szoktuk használni. A lejtés formáját

akkor kapjuk meg, ha a csoport tagjait a szavazatok száma szerint rangsorba állítjuk. Az általam vizsgált csoportok lejtése a következő:

szavazatok száma:	1.csoport	2.csoport	3.csoport	4.csoport	6.csoport
12					1
11					
10					
9					
8					
7			1		
6	1				
5					
4		1			
3		2		2	
2					1
1	1	1	4	1	1
0	8	7	12	5	14

/1.sz. táblázat/

Két típusu volt a csoport lejtése: 1. Nagyon meredek /1.csoport, 3.csoport és a 6.csoport/. A 2. típushoz a kevésbé nagy „rés” tartozik /2.csoport és a 4.csoport/.

Az első tipushoz tartozó csoportok: egy központi személy köré csoportosultak, és a közepes zóna teljesen üres, majd az egy, illetve 0 szavazatot kaptak csoportja következik. Vizsgálati tapasztalatok szerint /Pataki-Hunyady/ az egyenletes lejtésből jobb pszichés klimára lehet következtetni. E megállapítás az általam vizsgált csoportokban is igaz, mert a kőművesek brigádja és a bányászok csoportja valóban erős érzelmi kötődést és különösen kellemes jó légkört mutatott.

Mint látjuk a munkahelyi csoportok bizonyos vonatkozásban sajátosan valósítják meg az összefogottság egyes elemeit, de bármely kohéziós összetevő vizsgálatát tesszük meg, annak valamilyen minősége fellelhető a szocialista brigádokban.

A brigádkohézió szocialista erkölcsi normájának meglétét a következő tartalmakban figyeltem meg:

- 1./ A munkaerkölcs követelményei megvalósultak a felelősséggel, lelkiismeretességgel végzett munkában.
- 2./ A munkahelyi kollektívához, a családhoz fűződő áldozatkész viszony jó volt.
- 3./ A brigád tagjaival való együttérzésből, a segítőkészségből a humánus viselkedés látszott.
- 4./ Az emberiség sorsáért való aggodásból az internacionalizmus meglétére lehetett következtetni.

Néhány pszichikus tulajdonság és állapot a szocialista-brigádkohézióban

A csoport tagjai az MMPI. több dimenziós skálából az asszociális tulajdonság alapján a  $P_p$  normál övezetéhez tartoznak. A lendület, energia, és a spontaneitás mutatója az egészséges embernél. E vizsgálat olyan tulajdonságok meglétét mutatja, melynek hiánya beilleszkedési nehézségeket okozna. Fő személyiség probléma lenne, a mély érzelmi reagálás hiánya, a tapasztalatokból való tanulás képtelensége, a szociális normák mellőzésének hiánya. Az émben az egészséges mozgásnak az egyik lényeges feltétele a vizsgálat eredménye alapján, melyet a szerzők objektív tesztnek neveznek, adott.

A csoportok egészségi állapotát mutatja a viszonylag rendezett családi közeg is. A családi állapot szerinti megoszlás a következő:

férjezett	nős	hajadon	nőtlen	elvált		összesen
				nő	férfi	
25	65	5	9	2	4	110

Az elváltak aránya 5,4 %. Lényegesen kedvezőbb, mint az osztályadalmi /és megyei/, annak közel 20 %-a. A fiatalok körében gond, hogy a gyermekkor tulzottan

könnyed, idillikus volt. Felnőttkorra a megfelelő küzdőképesség, érzelmi edzettség készsége nem alakult ki. Ez azért probléma, mert éppen az erkölcsileg pozitív érték terjedését akadályozhatja meg a harcképtelenség. Most az idősebbek biztosítják az érzelmi támaszt, akik edzettebbek. Az ő gyermekkoruk nehezebb volt. A családokra a meghitt viszony a jellemző, s ezt viszik tovább a felnőttek a munkahelyi csoportokba is.

Érzelmileg a csoportösszefogás kialakításához az egyik feltétel adott. A Szovjetunió Tudományos Akadémiája által<sup>/15/</sup> készített szociológiai felmérés szerint, az öszszeforrt brigádok vizsgálata alapján 82,6 %, és megosztott brigádokban 50 %-os arányban segítenek az élet nehézségeinek megoldásában. Az általam végzett felmérésben ez 74,5 %-os. Ha brigádonként végzem el az összehasonlítást akkor nyolcból három meghaladja a Szovjetunióban végzett mérés felső értékét és egy nem éri el az 50 %-os arányt.

Ha az örömben való osztozást vizsgálom, akkor alacsonyabbak az értékek. 45,4 %-os lesz az együttlérzés. Bajban a csoportok összefogása erősebbnek látszik.

A párttagok aránya 19 %, 7 %-kal több mint Fejér megyében. Politikai oktatásban 32 % vesz részt. A megyei

ISKOLÁZOTTSÁG

Megnevezés									Összesen
A brigádok sorszáma	1.	2.	3.	4.	5.	6.	7.	8.	
Létszámuk	13	12	17	8	14	20	14	12	110
8 általánosnál kevesebb	1	1	5	1	-	3	-	2	13
8 általános	7	3	6	3	-	2	4	7	32
Szakmunkás	4	7	5	4	-	9	4	2	35
Érettségizett	-	1	1	-	1	6	6	1	16
Főiskolát végzett	1	-	-	-	5	-	-	-	6
Egyetemet végzett	-	-	-	-	8	-	-	-	8
MLK + alapfoku	1	1	-	-	1	3	1	-	7
MLEE + középfoku	1	1	-	-	10	-	1	-	13
Szakosító + felsőfoku	-	-	-	-	3	-	-	-	3

/2.sz. táblázat/



átlag alatt van az 1982/83. oktatási évhez viszonyítva 7,8 %-kal. Hét brigádtagnak van alapfoku politikai végzettsége, tizenháromnak középfoku és háromnak felsőfoku. A csoportok között a politikai végzettség aránytalanul oszlik meg, egyben 100 %, háromban pedig nincs. A párttagok magasabb aránya megkövetelné a politika elméleti kérdései iránti fokozottabb érdeklődést. A tudatosság és a viszonylag alacsony politikai képzettség összefügg egymással. A brigádok céljának szocialista tartalmu megfogalmazása ezért is hiányos. Állami oktatásban 9 % tanul.

/2.sz. táblázat/

Az egészséges én kiterjesztés mértéke, több dimenziója és mélysége összefügg a csoportok tanultsági színvonalával. A magasabb iskolázottság alkotóbb munkát biztosít a személyiségeknek, így a többoldalúság egyre inkább erősödik. Minél kisebb mértékű a tanultság, annál egyszerűbb, monotonabb a munka jellege is. Így a személyiségnek egy-egy tulajdonsága működik készség szinten eredményesen, s ez törvényszerűen beszűküléshez vezet. Ennek előnye is van, a specializáció, mely egyaránt pótolhatatlan érték az egyén és társadalom számára. E felismerés követeli a politika, a haladás érdekében, hogy a közélet adja meg azt a többletet a személyiségnek, melyet ma még a termelőmunka több területen nem biztosíthat.

A társadalom hasznára végezhető munka határtalan, és pótcselekvésre is alkalmas a személyiség sokoldalú kibontakoztatásának biztosítására. A csoporton belül vállalt társadalmi megbízatások arányos elosztása ezért is szükség-szerű. A politika elméleti szükségletét e tény is motiválja. A közösséggé válás egyik feltétele, hogy mindenki vegyen részt a feladatok megvalósításában. Így ezért is fontos a funkciók arányos elosztása.

A továbbtanulás a csoportokban érték. Ha a tudás és a kohézió összefüggését vizsgáljuk, akkor azt tapasztaljuk, hogy csoporton belül akkor működik a tudás összetartó erőként, ha az nem szélsőségesen heterogén. Abban a csoportban, ahol egy-két személynek a tudása magasabb, mint általában a brigádé, a személyiség nem érzi jól magát, kivétel, ha az egyén vezető. Azt tapasztaltam, hogy magasabb iskolázottságú csoportban kevesebb a konform magatartású személyiség, és látszólag ilyen egyénekekkel nehezebb jó közösséget kialakítani. /Természetesen az alkalmazkodás szükségességének teljes tagadása hibás nézet lenne./ Ha a kisebb tudás szélsőségesen konform magatartással párosul, nagyobb a vezetettség igénye is. Látszólag könnyebb az általános szint megteremtése és a csoport azonos véleményének kialakítása. Ha az individuális szinttel összevetjük, akkor ez egyáltalán nem ilyen egyszerű. Két brigádban találok a csoport és egyéni szándékban megjelenő érték. Első helyen

az erkölcsi, második helyen az anyagi, harmadikon a munka. Miért lényeges az, hogy az általános és egyes találkozzon? Mert a végrehajtás minden tevékenységben végsősoron az egyesben történik. Ha a csoporttal együtt vagyunk, úgy érezzük, sikerült a feladatok végrehajtására megnyerni, mert azt a közös elfogadta, de az individumban nem lett meggyőződés, nem lett belső motivum. A személyiség látszólag egyetért, de cselekvése csak külső kényszer /a csoport/ hatására lesz valóság. Ez konformjegy. A fejlett személyiségre és belőlük alakult csoportra jellemző, hogy az egyén saját céljainak megvalósulását a csoportban látja, így annak mellérendelődik. Uralma alá hajtja mikrokozmoszát. Ezáltal pozitív indukció gerjed a csoport és személyiség között. Ha a két szint együtt van, a jelzések is illuzióktól mentesek.

Látszólag tehát a konform csoport könnyebben kezelhető, de hiányzik belőlük az egyéneken kialakult interiorizáció. Mint láttuk a munka a második helyen van hat csoportnál a közösben, és az egyes szintjén három csoport meg sem említi. Ez látszatkohézió ebben a dimenzióban. Az erkölcsi értékek interiorizált kohéziós tényezők az első helyen vannak az egyes és általános szinten egyaránt. Ez teremti meg a csoportok magasabb szintű működésének egyik feltételét, az erkölcsi normán keresztül, a

ÉRTÉKEK

A csoportok száma		1	2	3	4	5	6	7	8
csoportban	1.2.3. helyen	1 2 3	1 2 3	1 2 3	1 2 3	1 2 3	1 2 3	1 2 3	1 2 3
	Erkölcsei	x	x	x	x	x	x	x	x
	Munka	x	x	x	x	x	x	x	x
	Anyagi	x	x	x	x	x	x	x	-
individuumban	Erkölcsei	x	x	x	x	x	x	x	x
	Munka	x	x	x	-	x	x	-	-
	Anyagi	x	x	x	x	x	x	x	x

/3.sz. táblázat/

közösséggé alakulást. A vizsgált brigádok ezért jogosan viselik a szocialista jelzõt.

/3.sz. táblázat/

Azokban a brigádokban, ahol nem lehetett vezetõt kimutatni, nagyobb volt a konfliktusok aránya. Különösen nagy az igény a felsõbb vezetõkkel való közvetlen találkozásra. Az elidegenedés érzete fogalmazódott meg a brigádokban.

Kognitív rugalmassággal és hajlékonysággal 16,3 % rendelkezik. Alacsony érték. Igazolja azt a feltevést, hogy azok az egyének, akik nem rendelkeznek ezzel a személyiségvonással, könnyebben illeszkednek csoportba. A kreativitásról hasonlót lehet megállapítani. Az önismeret és igény szint némi összefüggést mutat a kognitív rugalmassággal és kreativitással. Ezt különösen az 5. csoport mutatja, ahol mindhárom érték magas. /4.sz. táblázat/

A szociometriai vizsgálat szerinti öt vezetõ személyiségvonásai a következõk:

Extrovertált:	5	100 %
Kognitív rugalmassággal hajlékonysággal rendelkezik:	3	60 %
Kreatív:	4	80 %

Jellemzőjük még az emberközpontuság, mely érzelmi gazdagsággal párosul. Önismeretük jó.

SZEMÉLYISÉGVONÁSOK %-BAN

Csoportok	1	2	3	4	5	6	7	8	Összesen
Extrovertált	53,8	58,3	47,1	25,0	71,4	60,0	50,0	41,7	52,7
Kognitív rugalmas- ság	15,4	16,7	5,9	-	42,9	15,0	21,4	8,3	16,3
Kreativitás	-	33,3	17,4	-	78,6	35,0	42,9	25,0	30,9
Önismeret	66,0	66,0	35,0	87,0	92,0	65,0	60,0	75,0	68,3
Igényszint	-	33,0	17,0	62,0	42,0	55,0	53,0	44,0	38,3

/4.sz. táblázat/

III. Üszegzés, következtetések

A vizsgálat igazolta, hogy a kohézió bonyolult struktúra. Részei között találunk alapvetőket, melyek nélkül nem beszélhetünk összefogottságról. Az alapvető kohéziós tényezők között is találunk egyet, mely oksági kapcsolatban van a többivel, ez az ember-munka megfelelése. Ez az egy ok, több okozat dialektikus viszonyát rejti magában. Az emberek oldaláról megköveteli, hogy rendelkezzenek feladatuk elvégzéséhez szükséges szakmai tudással és hozzá kapcsolódó, nélkülözhetetlen pszichikus képességekkel. Ez a kohézió okság. Hiányának tünete a csoport működésének zavaraiiban jelenik meg. Rossz emberi kapcsolatokban a konfliktusok számának szaporodásában, rossz közérzetben, demokratizmus hiányában. Gyakran a feszültség oldására /mivel a lényeg feltárása nehéz ha tudomásunk van is róla a megoldást nem tudjuk vállalni/ tünetkezelést alkalmazunk. Ilyenek napjainkban leggyakrabban a közös italozások, melyeknek elszaporodása összefüggésben lehet a csoportoktség gyengeségével. Ilyen és más pótcselekvések idején a csoport oldott állapotban van, s jól érzi magát. Ugy tűnhet, hogy jó a kollektiva. Ez csak látszat, mert a munkát folytatva ismét megjelennek és akutakká válhatnak a tünetek. Később rossz légkört teremtve maguk is feltételek lesznek.



A szocialista brigádok csoportkohéziójának feltételeit a vizsgálat alapján a következőkben látom:

I. Alapvető kohéziós tényező

- 1./ Az idő /az általam végzett vizsgálatban az alsó határ 5 év/.
- 2./ A csoport vonatkozási funkciója.
- 3./ A kohéziós rétegek különböző erősséggel való megléte.
- 4./ A személyiségek szélsőséges heterogenitástól való mentességük - az iskolázottságban  
- személyiségük érettségében.
- 5./ A csoportnorma - mely a magatartás szabályozására szocialista tartalmu erkölcsi parancsokat működtet. Az ötödik alapvető feltétel biztosíthatja, hogy a csoport a közösség irányába fejlődjön. E nélkül nem beszélhetünk szocialista brigádokról, csak esetleg jó munkáscsoportokról.  
Ha e szigorú kritérium alapján határoznánk meg a szocialista brigádokat, számuk a mostaninál minden valószínűség szerint kevesebb lenne. Az általam mért brigádokra a szocialista fogalom mint jelző, tartalmában is igaz.
- 6./ Az adhézió.

## II. Nem alapvető kohéziós tényező

Hosszabb, rövidebb ideig hiányozhatnak bizonyos kohéziós elemek, vagy gyengébben működhetnek, attól a csoport még feladatmegoldóképes maradhat. A tényezők nem egyforma erősséggel hatnak, de éppen asszimetrikságuknál fogva képesek egymást helyettesíteni.

Ilyenek:

- 1./ Vezető /vezetők/
- 2./ Kiegyensúlyozott család
- 3./ Sajátos életmód
- 4./ Csoportérdek egyszemélyi képvisellete
- 5./ Céltudat - az egyes és általános szintjén
- 6./ Sokszinűségben az egység
- 7./ Önismeret
- 8./ Az általam mért személyiségvonások

### Nem kohézió

- 1./ Az életkor
- 2./ A jövedelem
- 3./ A temperamentum

A csoportokat a mai értékelési forma inkább szétbomlasztja, mint összefogja. Pedig ez a csoportok fennmaradását biztosító egyik külső feltétel. Az alapvető mun-

kafeltételekben különböző brigádokat azonos mércével mérik, ezért szubjektivek. Tovább fokozza a problémát, hogy objektivitásra való törekvéssel, formális elemeket ragadnak meg, s azt alternatív döntésekké alakítják, mert a tartalmat nehéz megismerni. A formális elemek /hányszor volt a brigád színházban, mozijegyek gyűjtése, brigádnapló külalakja, stb./ a tartalom helyébe lépnek. Ezen az uton alkalom teremődik arra is, hogy valamelyik csoport gyengébb teljesítménnyel előnyös helyzethez jusson. Tovább növeli az igazságtalanságot, hogy pénzkeret határozza meg a brigádok számát a címek elérésében. Az erkölcsi érték a brigádok életében vezető helyet foglal el. Több alkalommal bátrabban lehet élni ezzel a végtelen értékelési lehetőséggel. Működhetnének széleskörű, tartalmukban demokratizmuson alapuló fórumok. Ma ezek működése is /az értékelésben/ formális. Nem is lehet más, hiszen az amit és ahogy összehasonlitanak nem mind lényegi összefüggés. A dolgozók ismerik egymás munkáját. Döntsenek ők!

Egyes személyiségvonalások nem mutattak a csoportokban alapvető kohéziós erőt. Hosszu időn keresztül együtt lévő csoportok gyakran a konform magatartást jutalmazzák. A kreatív, a rugalmas tulajdonságok előnye új helyzetekkel való összefüggésben mutatkozik meg. A személyiség igénye az állandóság és változás dialektikája.

A csoport mindkét igényt kielégítheti, ha kifelé elég nyitott. A túlzottan erős kohézió bénít, mert a befeléfordulás a szokások rabjává teszi a személyiséget. A vizsgált csoportoknál inkább az utóbbit lehetett megfigyelni. Továbbá a személyi felelősséget a csoport elrejtheti. Ez az általános és individuális szint egymástól való nehéz elkülöníthetőségére utal. Az azonosság a csoport és egyén egyenlővé tétele elég veszélyes! Ez talaja lehet az egoizmus kifejlődésének is, amikor az egyéni célt a közös leple alatt közös érdekek feltüntetve használják ki egyesek. Belőle egyéni hasznot húznak a közös rovására.

A mindennapok valóságában szükséges a lényeges kohéziós összetevők kiemelése, hogy az elméletet a gyakorlatban meg tudjuk valósítani. Ennek érdekében többet kell az emberek között élnünk és nem mellettük, felettük. Akkor érezzük a közeg erejét, hangulatát, konfliktusait, ezek megoldása jelenthet közvetlen feladatot és erre építhetjük céljainkat. Az emberekkel egyszerűen, csak törődni kell. Ez az igény saját tapasztalatom szerint is, a brigádokkal való találkozás alkalmával igazolódott. A közlési vágy, a meghallgatottság igénye nagy. Eljünk vele!

E kohéziós tényezőket speciális munkáscsoportokban, felnőttek körében vizsgáltam, és állításom csak e populációra lehet igaz. Ugy érzem, hogy sikerült fontossági sorrendet felállítani és lényeges összefüggéseket kiemelni a társadalmi viszonyok bonyolult szövevényéből a szocialista brigádok kohéziójára vonatkozóan.

M E L L É K L E T









- 23./ Örülnek-e Önnel együtt? igen nem  
nem tudja
- 24./ Elmondja-e a brigád tagjainak ha  
valamilyen bánat éri? igen nem
- 25./ Segitenek-e gondjai megoldásában? igen nem
- 26./ Hogyan? Tanácsot adnak igen nem  
Házát segítik építeni igen nem  
Költözésnél segitenek igen nem
- 27./ Ha Önt a munkahelyén igazságtalanság  
érné, kit kérne meg a brigádból, hogy  
véleményével támogassa az Ön igazát?  
Akiről úgy érzi, hogy ezt megtenné,  
kérem nevezze meg!.....
- 28./ Elmenne-e a brigádból ha megkérnék és  
más munkahelyen ugyanilyen beosztást  
kapna és többet keresne?  
havi 100.-ft-tal igen nem  
havi 200.-ft-tal igen nem  
havi 500.-ft-tal igen nem  
havi 1000.-ft-tal igen nem
- 29./ Ha magasabb beosztást, de kevesebb  
bért kapna?  
havi 100.-ft-tal igen nem  
havi 200.-ft-tal igen nem  
havi 500.-ft-tal igen nem  
havi 1000.-ft-tal igen nem

- 30./ Ugy érzi-e, hogy munkáját jól megfizetik? igen nem
- 31./ Szívesen végzi-e munkáját e feladatkörben? igen nem
- 32./ Van-e más jövedelem forrása /háztáji, kis-  
vállalkozás, másodállás, egyéb/? van nincs
- 33./ Határozza meg saját helyét a brigádban,  
ezen a tizfoku skálán, abból a szempont-  
ból, hogy társai hogyan értékelik Önt?

A lehető legjobb tulajdonságu ember

10. ....
9. ....
8. ....
7. ....
6. ....
5. ....
4. ....
3. ....
2. ....
1. ....

A lehető legrosszabb tulajdonságu ember

- 34./ Hol szeretne lenni két év múlva a rangsorban?

A lehető legjobb tulajdonságok

10. ....
9. ....
8. ....
7. ....
6. ....

5. ....

4. ....

3. ....

2. ....

1. ....

A lehető legrosszabb tulajdonságok

35./ Mi Ön szerint a brigádja célja, feladata ?

/Fogalmazza meg röviden!/  
.....  
.....

36./ Kérem, hogy folytassa a történetet!

A brigád tagjai már együtt voltak. Feszülten figyeltek. Ekkor hirtelen kinyílt az ajtó és a brigádvezető kezében egy .....  
.....  
.....

37./ Megkérdezi-e Önt a brigádvezető mielőtt a brigádot érintő kérdésben dönt?

igen nem

38./ Szabadon elmondhatja-e véleményét a brigádban, ha valamivel nem ért egyet?

igen nem

39./ Ha véleményét elmondja, származik ebből hátránya?

igen nem

40./ Ha brigádnak három kívánságát teljesítenék mit kívánna az egész csoportnak?

1. ....

2. ....

3. ....

41./ Ha Önnek három kívánságát teljesítenék,  
mi lenne az?

1. ....

2. ....

3. ....

42./ Kérem, hogy a bekeretezett területbe firkáljon  
tetszése szerint bármit!

43./ Milyen alakzatokat lát e rajzokon, kérem soroljon  
fel amennyit csak tud!

Gottschaldt-féle beágyazott alakzatok, a kognitív  
rugalmasság mérésére.

44./ A négyzetekben megkezdett rajzokat lát. Kérem,  
hogy folytassa!

Wartegg-féle rajzteszt/

45./ Ezen a lapon négy szót olvashat, kérem, hogy írjon melléjük a megszokott használatától eltérő használati lehetőségeket.

Mindegyikhez annyit, amennyi eszébe jut.

Ceruza:

Kulcs:

Gyufa:

Konzervdoboz:

46./ Kérem, fejezze be a megkezdett mondatokat!

1./ Hogy valami helyes, vagy helytelen, .....

.....

2./ Ha valamit az ember el akar érni, legjobb, ha .

.....

3./ Gyermekkoromban.....

4./ A boldogság.....

5./ Az emberek között a következő típusok vannak:..

.....

6./ Én az élettel.....

7./ Legfőbb tanácsadómm mindig.....

8./ A legjobb időtöltés.....

9./ Egyedül magányosan.....

10./ Az olyan embert szeretem.....

47./ Melyik csoportba sorolná önmagát. /Először olvassa el mind a négyet!/  
1./ Ha valaki megbánt nem válaszolok azonnal, meg-

- várom azt az alkalmat, amikor a megbán-  
tást tisztázhatom vele. ebbe
- 2./ Ha megbántanak azonnal megmondom a véle-  
ményem, azután már nem haragszom. ebbe
- 3./ Nem törődöm azzal, amit mások mondanak  
rólam. Nem is sértődöm meg, nem is vá-  
laszok a sértésekre. ebbe
- 4./ Ha megbántanak, az rajtam nem látszik.  
Ugy teszek, mintha semmi nem történt  
volna. Sokáig tudom tűrni a sértést, de  
belül ez nekem hosszú ideig fáj. ebbe
- 48./ Ezekben a kérdésekben megállapításokat talál.  
Egy-egy megállapítás elolvasása után mindig el  
kell döntenie, hogy az általában véve illik-e  
önre, vagy sem. Ha igen, az igen választ huz-  
za alá, ha nem, a nem szót huzza alá.
1. Napjaim érdekes dolgokkal telnek. igen nem
2. Azt hiszem, hogy az élet nehézségeiből  
alaposan kijutott nekem. igen nem
3. Nemi életem kielégítő. igen nem
4. Időnként a legszivesebben elmenekülnék  
otthonról. igen nem
5. Ugy tűnik, hogy senki sem ért meg engem. igen nem
6. Nehezen tudom a figyelmemet, gondolatai-  
mat valamilyen feladatra, vagy munkára  
összpontosítani. igen nem

7. Előfordul, hogy furcsa, idegenszerű élmé-  
nyeim vannak. igen nem
8. Ha az emberek nem áskálódnak, sokkal többre  
vihettem volna. igen nem
9. Soha sem voltak kellemetlenségeim nemi  
magatartásom miatt. igen nem
10. Fiatalkoromban kisebb lopásokat követtem  
el. igen nem
11. Családom nincs megelégedve azzal a foglalkozással, amit választottam, /vagy választani akarok /. igen nem
12. Ugy érzem, elhibáztam az életemet. igen nem
13. Szeretnék olyan boldog lenni , mint amilyenek mások látszanak. igen nem
14. A vitában gyakran alul maradok. igen nem
15. Mostanában könnyen feladom a reményt,  
hogy lesz még belőlem valami. igen nem
16. Nem törődöm vele, hogy rajtam mulatnak. igen nem
17. Sok olyat teszek, amit később megbánok.  
/Gyakrabban bánok meg dolgokat, mint mások./ igen nem
18. Ritkán veszekszem családtagjaimmal. igen nem
19. A legnehezebb harcaimat önmagammal vivom. igen nem
20. Gyakran az az érzésem, hogy valami hibásat, vagy rosszat, vagy gonoszat követtem el. igen nem



- |   |      |     |
|---|------|-----|
| 21. Többnyire boldog vagyok.  | igen | nem |
| 22. Van aki ellenséges velem.   | igen | nem |
| 23. Iskolás koromban néha az igazgató elé kerültem, mert zavartam a tanítást.     | igen | nem |
| 24. Tudom, hogy a legtöbb nehézségemért ki a felelős.                             | igen | nem |
| 25. Néha annyira rohannak a gondolataim, hogy szavainmal nem tudom követni őket.  | igen | nem |
| 26. Azt hiszem, legalább olyan jó a családi életem, mint a legtöbb ismerősömé.    | igen | nem |
| 27. Viselkedésemet nagy részt környezetem szokásai határozzák meg.                | igen | nem |
| 28. Testsúlyom változatlan.   | igen | nem |
| 29. Nem érdekel, hogy mások mit gondolnak rólam.                                  | igen | nem |
| 30. Feszélyez, ha nekem kell szórakoztatnom társaságomat.                         | igen | nem |
| 31. Szerettem iskolába járni.   | igen | nem |
| 32. Nehezen tudok beszédbe elegyedni, ha új ismeretséget kötök.                   | igen | nem |
| 33. Ellene vagyok annak, hogy koldusoknak pénzt adjak.                            | igen | nem |
| 34. Szeretném, ha nem lennék ennyire félénk.                                      | igen | nem |
| 35. Mértéktelenül fogyasztottam szeszesítalt.                                     | igen | nem |
| 36. Másokhoz viszonyítva az én családban kevés volt a szeretet és az összetartás. | igen | nem |

- |   |      |     |
|---|------|-----|
| 37. Szüleim gyakran kifogásolták barátaimat.  | igen | nem |
| 38. Szívesen beszélgetek szexuális dolgokról.   | igen | nem |
| 39. Családomban nagyon önálló és független voltam.  | igen | nem |
| 40. Ugyszólván minden hozzátartozóm jóindulatu velem.   | igen | nem |
| 41. Csalódtam a szerelemben.  | igen | nem |
| 42. Mások gyakran félreértik cselekedeteimet.   | igen | nem |
| 43. Szüleim és családtagjaim a kelleténél többet kifogásolnak bennem.                           | igen | nem |
| 44. Előfordul, hogy ok nélkül olyan boldognak érzem magam, mintha hetedik menyországban lennék. | igen | nem |
| 45. Társaságban nehezen találom meg a megfelelő beszédtemát.                                    | igen | nem |
| 46. Határozottan úgy érzem, hogy beszélnek rólam  | igen | nem |
| 47. Ritkábban szorongok, mint ismerőseim.   | igen | nem |
| 48. Mindig felháborodom, ha egy bűnözőt, egy agyafurt ügyvéd érveinek hatására felmentenek.     | igen | nem |
| 49. Sohasem kerültem a törvénnyel összeütközésbe.   | igen | nem |
| 50. Van úgy, hogy minden különösebb ok nélkül rendkívül jó a hangulatom.                        | igen | nem |

49./ Szabadidejében mivel foglalkozik legszivesebben?

- |   |      |     |      |         |
|---|------|-----|------|---------|
| 1. Szépirodalmat olvas                                | igen | nem | néha | gyakran |
| 2. Szakirodalmat olvas                                | igen | nem | néha | gyakran |
| 3. Beszélget gyermekeivel                             | igen | nem | néha | gyakran |
| 4. Kirándul családjával                               | igen | nem | néha | gyakran |
| 5. Televíziót néz                                     | igen | nem | néha | gyakran |
| 6. Sportol  | igen | nem | néha | gyakran |
| 7. Politikai napilapot olvas                          | igen | nem | néha | gyakran |
| 8. Folyóiratokat olvas                                | igen | nem | néha | gyakran |
| 9. Társaságba jár barátaival                          | igen | nem | néha | gyakran |
| 10. Horgászik   | igen | nem | néha | gyakran |
| 11. Vadászik  | igen | nem | néha | gyakran |
| 12. Moziba jár-e?                                     | igen | nem | néha | gyakran |
| 13. Színházba jár-e?                                  | igen | nem | néha | gyakran |
| 14. Hangversenyre jár-e?                              | igen | nem | néha | gyakran |
| 15. E programokat a szoc.brigádokkal közösen végzi-e? | igen | nem | néha | gyakran |
| 16. Egyéb szabadidő program,<br>és pedig:.....        | igen | nem | néha | gyakran |

50./ Válassza ki azokat a szabadidős programokat, amelyeket leggyakrabban tesz. Nevezzen meg legalább hármat.

- |         |         |
|---------|---------|
| 1. .... | 5. .... |
| 2. .... | 6. .... |
| 3. .... | 7. .... |
| 4. .... | 8. .... |

Jegyzet

- 1./ LÖM.29.kötet Kossuth, 1972. 153., 157.old.
- 2./ MEM.3.kötet Budapest, 1967. 29. old.
- 3./ Gordon W.Allport: A személyiség alakulása  
Gondolat, 1980. 301. old.
- 4./ Szerkesztette: Pataki-Hunyady: Csoportlélektan  
Gondolat, 1980. 103-104.old.
- 5./ u.o. 149.old.
- 6./ Pataki-Hunyady: Csoportkohézió  
Akadémiai Kiadó, Budapest,  
1972.
- 7./ Szerkesztette: Dr. Geréb György: Pszichológia  
Tankönyvkiadó Budapest, 1981.  
432.old.
- 8./ Pataki-Hunyady: Csoportkohézió  
Akadémiai Kiadó Budapest, 1972.  
15. old.
- 9./ u.o. 15-16.old.
- 10./ u.o. 27. old.
- 11./ Gordon W.Allport: A személyiség alakulása  
Gondolat, 1980. 286.old.
- 12./ Szerkesztette: I.Arhangelszkij: Szocializmus és  
személyiség  
Kossuth, 1982. 38. old.
- 13./ u.o. 39. old.

14./ Pataki-Hunyady: Csoportkohézió

Akadémiai Kiadó Budapest, 1972.

77. old.

15./ Szerkesztette: L.Arhangelszkij: Szocializmus és  
személyiség

Kossuth, 1982. 271.old.

Felhasznált irodalom

1./ Szerkesztette:

Pataki Ferenc: Csoportlélektan

Gondolat, 1980.

2./ Halász-Hunyady-Marton: Az attitűd pszichológiai  
kutatásának kérdései

Akadémiai Kiadó, 1979.

3./ Ferenczi Sándor: Lelkiproblémák a pszichoanalízis  
tükrében

Magvető, 1982.

4./ Gordon W.Allport: A személyiség alakulása

Gondolat, 1980.

5./ Szerkesztette:

L.Arhangelszkij: Szocializmus és személyiség

1982.

6./ Leontyev: A pszichikum fejlődésének problémái

7./ Paul F.Secord-Carl W.Backman: Szociálpszichológia

Kossuth, 1982.

- 8./ Szerkesztette:  
Halász-Marton: Tipusok és személyiségvonások
- 9./ Szerkesztette:  
Huszár Tibor: Tudomány - Közösség - Művészet  
Gondolat, 1978.
- 10./ Germaine de Montmollin,  
Roger Lambert,  
Robert Pages,  
Claude Flament  
Jean Maisonneuve: Szociálpszichológia  
Akadémiai Kiadó, 1973.
- 11./ A.Ny.Leontyev: Tevékenység, tudat, személyiség  
Gondolat, 1979.
- 12./ Horváth György: Személyiség és öntevékenység  
Tankönyvkiadó, 1978.
- 13./ V.V.Csebúseva: A munkaoktatás pszichológiája  
Tankönyvkiadó, 1974.
- 14./ Pataki Ferenc: Az én és a társadalmi azonosságtudat  
Kosnauth, 1982.
- 15./ Szerkesztette:  
Huszár István: Az ipari munkások munka és életkörülményei  
Közgazdasági és Jogi Könyvkiadó, 1967.
- 16./ Vitányi Iván: Közösség-közönség Népművelési Propaganda  
Iroda

- 17./ Horváth László Gábor: Új módszerek a személyiség megismerésére  
Akadémiai Kiadó, 1971.
- 18./ Pataki Ferenc: Pedagógiai szociálpszichológia  
Gondolat, 1976.
- 19./ Szerkesztette:  
Litván György: Magyar munkásszociográfiák  
Kossuth, 1974.
- 20./ Tadeusz M. Jaroszewski: Személyiség és közösség  
Kossuth, 1974.
- 21./ Garai László: Személyiség-dinamika és társadalmi lét  
Akadémiai Kiadó, 1969.
- 22./ Szerkesztette:  
V.A. Jadov: A társadalmi magatartás előrejelzése  
Gondolat, 1983.
- 23./ Hermann-Buda: Sigmund Freud esszék  
Gondolat, 1982.
- 24./ Válogatta:  
Mérei Ferenc és Szakács Ferenc: Csoportdinamika  
Válogatás Kurt Lewin műveiből  
Közgazdasági és Jogi Könyvkiadó, Budapest,  
1975.
- 25./ Pataki-Hunyady: A csoportkohézió  
Akadémiai Kiadó, Budapest, 1972.
- 26./ Paul Fraise: A kísérleti Pszichológia gyakorlati  
kézikönyve. Akadémiai Kiadó, Budapest,  
1975.

## T A R T A L O M

	Oldal- szám
B e v e z e t ő	1
I. <u>A csoportkohézió és személyiség viszonyának néhány elméleti kérdése</u>	6
- A csoport fogalma	7
- A szocialista brigád fogalma	9
- Mi a kohézió	11
- Személyiség a csoportban	13
- A munkahelyi csoportkohézió néhány sajátossága	20
1. Mások észlelésének természete	21
2. Status és hatalom kérdése a kohézió erősítésében	23
3. Az interperszonális vonzás és a kohézió	25
4. A csereelmélet és a kohézió viszonya	27
II. <u>Kohéziós tényezők vizsgálatának elemzése munkáscsoportok körében</u>	28
- A vizsgálat körülményei	29
1. <u>Traktoros</u> szakmunkás szocialista brigád	30



2. <u>Bányász</u> szakmunkás szocialista brigád	43
3. <u>Állami gazdaság állattenyésztő</u> szocialista brigád	53
4. <u>Kőműves</u> szakmunkás szocialista brigád	63
5. <u>Számítástechnikai</u> szocialista brigád	74
6. <u>Ikarusz</u> szakmunkás szocialista brigád	85
7. <u>Hengerész</u> szakmunkás szocialista brigád	97
8. <u>Szolgáltató iparban</u> dolgozó szocialista brigád	107
- Az érdek és a szocialista brigádkohézió viszonya	119
- Az adhézió és a szocialista-brigádkohézió viszonya	122
- A szociócsoport és a szocialista-brigádkohézió	126
- Pszichécsoport és a szocialista-brigádkohézió	128
- A brigádkohézió szocialista erkölcsi normája	131

- Néhány pszichikus tulajdonság és állapot a szocialista-brigádkohé- zióban	132
<b>III. <u>Összegzés, következtetések</u></b>	141
- Melléklet	148
- Jegyzet	162
- Felhasznált irodalom	163