

PTE Benedek F. Könyvtár

KC 43077

Titkos Csaba

# ÖNISMERETI ALAPOK

## NÉZŐPONTOK – FOLYAMATOK - MÓDSZEREK



PÉCSI TUDOMÁNYEGYETEM

# KTK

KÖZGAZDASÁGTUDOMÁNYI KAR  
alapítva: 1970

**PÉCSI TUDOMÁNYEGYETEM  
KÖZGAZDASÁGTUDOMÁNYI KAR**

**ÖNISMERETI ALAPOK**  
*Nézőpontok – folyamatok - módszerek*

**TITKOS CSABA**

PTE Egyetemi Könyvtár



P001021712

**PÉCS, 2014**

Szerző: Titkos Csaba, PhD, egyetemi docens

© Titkos Csaba, PTE KTK, 2014

ISBN 978-963-642-689-7

Felelős kiadó: a PTE KTK dékánja

Készült: Carbocomp Nyomda

Felelős vezető: Pető Attila

## TARTALOMJEGYZÉK

1. ELŐSZÓ	
2. BEVEZETÉS	
3. TUDÁS	
3.1. A tudás fogalma	
3.2. Az ideáltípus fogalma	
3.3 A tudásátadás két ideáltípusa	
3.4. A tudásátadás változói	
3.5. A modell tanulságai	
3.6. Konvergencia és konklúzió	
4. ÖNISMERET	
4.1. Mit tehetünk a reálisabb önismeretért?	
4.2. Az önismereti kerék	
4.3. Önmagunk felvállalása	
4.4. A Johari-ablak	
4.5. A visszacsatolás	
4.6. Az egyéni hatékonyság	
4.7. Önismeret és hatékonyság	
4.8. Ne ismerd meg önmagadat?	
4.9. Védekező – elhárító mechanizmusok	
5. SZEMÉLYISÉG	
5.1. A személyes vonásokra, tulajdonságokra alapozott közelítés	
5.2. Sigmund Freud	
5.3. Carl Gustav Jung	
5.4. Eric Berne	
5.5. David Riesman	
6. VISELKEDÉS	
6.1. Az észlelés	
6.1.1. Az észlelő maga	
6.1.2. Modalitások	
6.1.3. Fiziológiai korlátok	
6.1.4. Az észlelés tárgyának tulajdonságai	
6.2. Az értelmezés	
6.2.1. A környezet	
6.2.2. A perspektíva	
6.2.3. A rang	
6.2.4. A „Gestalt”	
6.2.5. Az attribúció	
6.2.6. A sztereotípiák	

6.2.7. Az implicit személyiségelméletek	
6.3. A vélemény, a megítélés	
6.3.1. Az érzelmi állapot	
6.3.2. Az énkép és a projekció	
6.3.3. Az első benyomás	
6.3.4. A holdudvar-hatás	
6.3.5. Az előítélet	
6.4. A viselkedés belső környezete	
6.4.1. Képességek, készségek	
6.4.2. A hiedelmek	
6.4.3. A Pygmalion effektus	
6.4.4. Az értékek	
6.4.5. Attitűdök	
6.4.6. A kognitív disszonancia	
6.4.7. A tanulás	
6.5. Külső hatások	
7. CSOPORT	
7.1. A társulási készlet	
7.2. A csoportlélektan rövid története	
7.3. A csoport fogalma és a csoporttudat kialakulása	
7.4. A csoportok fajtái	
7.5. A csoporttagság és a személyes azonosságérzet	
7.6. A csoportképződés alapjelenségei	
7.7. A csoportfejlődés folyamata	
7.8. A csoportlélet struktúrái	
7.8.1. A munkamegosztáson alapuló struktúra	
7.8.2. A szerepstruktúra	
7.8.3. A kommunikációs struktúra	
7.8.4. A társas-vonzalmi struktúra	
7.8.5. A hatalmi struktúra	
7.9. A csoportthatás	
7.10. A csoportdöntés	
8. TRÉNING	
8.1. A tréning-módszer kezdetei	
8.2. Lewin köpenye és a folytatás	
8.3. „Találkozások”	
8.4. Irányzatok, technikák	
8.4.1. A pszichoanalitikus csoport	
8.4.2. A személyközpontú encounter-csoport	
8.4.3. Nyílt vagy Esalen encounter-csoport	
8.4.4. Gestalt-csoport	
8.4.5. Tranzakció-analízis	

8.4.6. Viselkedéstudományi megközelítés	
8.4.7. Pszichodráma csoport	
8.4.8. Az önsegítő csoportok	
8.4.9. Az outdoor tréning-csoportok	
8.5. Az NLP	
8.6. A tréning magyarországi története	
9. FEJLESZTÉS	
9.1. Módszertani dilemmák	
9.2. A tréning érvényességi határai	
9.3. Adekvát fejlesztőeszközök	
9.4. Miért, kinek, hogyan?	
9.5. Esetek	
10. VÁLTOZÁS	
10.1. Új idősema, a három fázis	
10.2. Személyes állapotok	
10.3. Folyamatdinamika	
10.4. A személyiség védekező reakciói	
10.5. Személyes fejlesztés	
11. QUALITY OF LIFE	
11.1. Development model	
11.2. Explanatory models	
11.3. Personality development	
11.4. Case studies	
12. TESZTEK	
12.1. Személyiség – Eysenk	
12.2. Csapattag típus – Belbin	
12.3. Interakció – kontroll – érzelem – Schutz	
13. GYAKORLATOK	
13.1. Mi lenne ha?	
13.2. Hogyan viselkedek?	
13.3. Milyen vagyok?	
13.4. Személyes kockázatok	
13.5. Én-állapotok	
13.6. Apróhirdetés	
13.7. Biográfia	
14. ZÁRSZÓ	
Irodalomjegyzék	

*„... egy értelmet és bizonyosságot nélkülöző  
univerzumban létezik egy értelem és bizonyosság  
után kutató lény...”*

*(Yalom, 2014. 19. o.)*

# 1. ELŐSZÓ

Fontos felismerés rájönni arra, hogy úton vagyunk és arra törekedni, hogy egyre tudatosabban haladjunk rajta. Írásom – reményeim szerint – ráébresztheti az olvasót erre, és talán inspirálja is. Az út az önismeret útja. Nem az önismerethez vezető út, mert az önismeret maga az út.

Milyen ez az út? Mindnyájunké más, és személyes. Kié kanyargósabb, kié egyenesebb, kié meredek, kié szakadékos és árkokkal teli. Vannak benne völgyek és magaslatok, fennsíkok és kanyonok – zuhatagok, folyók, tavak és tengerek.

Mi kellhet ahhoz, hogy haladjunk rajta? Én három érdemes, és három szükséges dolgot említenék.

Érdemes:

- elhatározásra jutni és elköteleződni,
- olykor egyedül, olykor csoportban haladni
- megkeresni a segítőt, akikben megbízunk.

Szükséges:

- kíváncsiság a minősítés helyett
- felelősnek lenni önmagunkért és másokért,
- elfogadónak lenni önmagunkkal és másokkal.

Önismeretről, emberismeretről és ennek főként csoportos technikáiról szól a könyv. Bevezetésül szolgál olyan területekre, melyeket felfedezni olykor egyedül indulunk, olykor csoportba verődve haladunk, hogy végül a megérkezés magányos legyen.

Hálával és tisztelettel köszönöm kiképzőimnek, Barlai Róbertnek, Dr. Daubner Bélának, Dr. Vikár Andrásnak, hogy trénerre, pszichodráma-vezetővé, terapeutává, coach-csá válásomat segítették.



## 2. BEVEZETÉS

A 2006-os, CD-n megjelent jegyzet átdolgozott, átstrukturált, jelentősen bővített, reményeim szerint gazdagított és javított kiadása e könyv. Címében az „önismereti alapok” szerepel, ám fontosnak gondolok itt három megjegyzést tenni.

*Először* is, bár alapokról szól a könyv, a „vízmélység” változó. Olykor egy-egy mélyebb árok, vagy öböl váltja a sekélyebb részeket. Abban bízok, hogy az ezeket keresők- és találók örömeiket lelik majd bennük.

*Másrészt*, bármely rész lehetőséget nyújt a felszínebb vagy mélyebb értelmezéshez. Így a könyv többféle rétegben „fogyasztható”, s minden újraolvasás, -gondolás egy-egy újabb réteg felfedezésének esélyét hordozza. Témái, történetei és tanulságai a saját tapasztalásokon átszűrve segíthetik személyre szabni a mondanivalót.

*Harmadsorban* a könyv logikai íve a következő: önreflexióval indul, amikor is önmaga helyét keresi az olvasó képzési-fejlődési folyamatában (3. fejezet: Tudás). Majd keretes szerkezettel az önismerettől (4. fejezet: Önismeret) az önmagunkkal való egészséges kapcsolatig vezet (11. fejezet: Quality of Life), kiegészülve némi gyakorlati lehetőséggel (12. fejezet: Tesztek, 13. fejezet: Gyakorlatok). Az indulás és a megérkezés közti állomások mélyről (5. fejezet: Személyiség) a felszín (6. fejezet: Viselkedés) felé haladva mutatják meg beágyazottságunkat (7. fejezet: Csoport), a fejlesztés módszereit és lehetőségeit (8. fejezet: Tréning, 9. fejezet: Fejlesztés), valamint az ezekben való haladás nehézségét (10. fejezet: Változás).

A harmadik fejezet a képzés-fejlesztés háttérében lévő magyarázó erjú tipológiát vázol. Bemutatja a tudásátadás két fajtáját, felhasználva Max Weber ideáltípus fogalmát. Megkülönbözteti a szemléletmód és a módszer típusú-tárgyú tudásátadást és alapváltozók mentén összehasonlíttja őket. Elemzi a modell tanulságait, a típusok sajátosságait és közös vonásaikat.

A negyedik fejezet az önismeret fontosságáról, a benne való működés szabályairól, értelmezési modelljeiről szól, felhívva a figyelmet a személyt védő mechanizmusokra is.

Az ötödik fejezet néhány alapvető személyiségtipológiai kísérletet mutat be. A két klasszikus (Freud és Jung) után egy pragmatikus (Berne) és egy szociológiai (Riesman) közelítést ismertet.

A hatodik fejezet először a másakra való reagálás reflektív folyamatának pszichológiai csapdáit részletezi. Rámutat ennek súlyos következményeire, valamint a fejlesztés lehetőségére is. Ezután a viselkedés belső környezetének változóit és a környezeti hatások következményeit értelmezi.

A hetedik fejezet a csoportlélektan vázolata. Foglalkozik a társulási késztetéssel, csoportdinamikával, a csoportok osztályozásával, a csoportlét belső erőterével, jelenségeivel, struktúráival és azok hatásaival.

A nyolcadik fejezet a tréning fogalmának pontosítását követően, történeti keretben ismerteti a fejlesztő jellegű csoportok szerteágazó repertoárját.

A kilencedik fejezet a fejlesztés módszertani és érvényességi határait keresve határozza meg a kompetencia-területhez kapcsolódó hatékony fejlesztő eszközöket, majd esetek segítségével szemléltet is.

A tizedik fejezet a változási folyamat személyes megélésének dinamikájával foglalkozik. Bemutatja néhány ezzel foglalkozó modell összefüggéseit. Foglalkozik a változások kezelésének személyes nehézségeivel és reakcióival. Esettanulmánnyal szemléltet.

A tizenegyedik fejezet üzenete, hogy életminőségünk záloga az önmagunkkal való egészséges kapcsolat. Ennek szellemében mutatja be a terápiás fejlesztő tevékenység – tapasztalataim szerinti – hatékony folyamatát. Ismertet néhány fontos értelmező modellt és eseteket. A fejezet angol nyelvű.

A tizenkettedik és tizenharmadik fejezet a téma pragmatikus részéből ad némi ízelítőt. Néhány tesztet és gyakorlatot tartalmaz. A tesztek kitöltése és értelmezése segítheti a kitöltőt néhány alapvonása vagy jellemzője meghatározásában. A gyakorlatok pedig a „tükröbe néző” bátorságát honorálják némi önismerettel.

Az irodalomjegyzék a könyvhöz használt forrásoknál valamivel bővebb lista, így segítve a lelkes olvasót a további tájékozódásban. Amúgy is bajos olykor régi olvasmányélmények pontos helyét megadni a sajátnak vélt gondolatok közt.

### 3. TUDÁS

A józan és számító ítélőképesség aligha becsülte alá valaha is a tudást. Hatalmat, befolyást, megélhetést, versenyképességet jelentett birtoklása. El- és átadható értéket.

A tudás erőforrásként kezelése, a képzés és a fejlesztés kiemelt szerepe manapság evidencia, transzparenciája igencsak megnőtt. Könyvek, folyóiratok, konferenciák, egyetemi kurzusok jól jelzik ezt.

#### 3.1. A tudás fogalma

Mindenekelőtt nem tekintem magától értetődőnek a tudás fogalmát, és módszertani szempontból a nyugati szemléletmódú pozitív meghatározás helyett, a negatív közelítést használom. Ahogyan a keleti gondolkodásmód a „ki vagyok én?” alapkérdése helyett – természetesen ezt kutatva – a „ki nem vagyok?” kérdést teszi fel, s jut egyre közelebb valami nehezen meghatározhatóhoz, úgy én is ezt a módszert választom. Azt kérdezem: mi nem tudás? Most csupán egyetlen, talán a legjellemzőbb tévhitel foglalkozom: az olvasmányélmény természetesen nem tudás. Így az olvasmányélmény közvetítése nem tudásátadás. Csupán arról szól, hogy (többet) olvasott emberek igyekeznek rávenni kevésbé olvasottakat arra, hogy ők is olvassanak többet (és persze azt, amit ajánlanak számukra), hogy aztán a többet olvasottak táborához tartozzanak. Visszatérve a nyugati metódushoz, *a tudás egyfelől valamiféle intellektuális eszencia, másfelől tapasztalati kompetencia élmény.* A többoldalú közelítés lehetőségét fenntartva, ezt a két aspektust emelem ki, ugyanis ezek mutatnak rá a tudásátadás tárgyi szempontú – max weberi értelemben vett – ideáltípusaira.

#### 3.2. Az ideáltípus fogalma

A Max Weber által definiált értelemben ideáltípusokat különíthetünk el a tudásátadás terén. Az ideáltípus fogalmát Weber két értelemben használja (Weber 1967. 41-53.). Az egyiket tekinthetjük az ideáltípus statikus, a másikat az ideáltípus dinamikus fajtájának. Az egyik valamiféle történeti individuum: valamely történeti jelenség tipikus jegyeiből létrehozott fogalom. Például: feudalizmus. S itt nem egy konkrét korszak és társadalom – jelesül a középkori magyar, német vagy francia társadalom leírásáról van szó, hanem ezek sajátos, megkülönböztető eszenciájáról: ideáltípusáról. A másik – a dinamikus – egy történeti folyamat: valamely történetileg ténylegesen végbemenő folyamat ellentmondásmentes modellje, ahogyan akkor játszódna le, ha azt a tiszta racionalitás irányítaná. Ettől természetesen a valóságban végbemenő folyamatok eltérnek, hisz azok szereplőit meghatározó módon érdekeik, irracionalitásuk, érzelmeik, attitűdjeik és körülményeik határozzák meg. Az ideáltípus – és így az alábbi tipológia – jellemzői tehát a következők:

- *A megismerés folyamatában nem célt, hanem eszközt jelent. Etalon jelleggel a valóság mérésére, az ideáltípustól való eltérés vizsgálatára szolgál.*
- *Szellemi termék, nem valóságosan létező, reálisan ható erő.*
- *Nem norma, nem az értékelés, hanem a megismerés eszköze.*

Egy ideáltípus hasonlóan etalon jellegű, mint hétköznapi mértékünk: a méter, ami egyrészt eszköze a távolság mérésének, többnyire a mért objektum métertől való eltérésének. Ugyanis viszonylag ritkán mérjük a fény 1/299 792 458 másodperc alatt vákuumban megtett útját. (1983 óta ez a méter hivatalos definíciója.) Másrészt mesterséges szellemi terméke a tudománynak (<http://>). Végül önmagában nem értékmérő, ennek a – megkülönböztetett – távolságnak semmilyen természetes privilégiuma vagy preferenciája nincs.

### 3.3. A tudásátadás két ideáltípusa

Ebben a tanulmányban a statikus, történeti individuum értelmében vett ideáltípus-fajta segítségével elemzem a tudásátadást. E szerint különítem el a *szemléletmódot*, illetve a *módszert* adó tudást. Ez a tárgyi különbözőség utal a tudás korábban kiemelt két aspektusára, miszerint az egyfelől valamiféle intellektuális eszencia, másfelől tapasztalati kompetenciaélmény. A továbbiakban a tárgyuk, illetve a tudás aspektusai alapján elkülönített két típus leírásával foglalkozom. Módszerem az operacionalizálás. Mérhető, vagy legalábbis beazonosítható változók mentén vizsgálom őket. A változók: az alapkérdés, az irányultság, az eredmény, az ismeret jellege, az ismeret formája, az ismeret forrása, a következmény.

#### 3.1. táblázat. A tudásátadás ideáltípusai

Változók	Szemléletmód	Módszer
<i>Alapkérdés:</i>	Miért	Hogyan
<i>Központ:</i>	Érték	Érdek
<i>Irányultság:</i>	Cél	Eszköz
<i>Eredmény:</i>	Iránytű	Szerszám
<i>Ismeret jellege:</i>	Általános	Specializált
<i>Ismeret formája:</i>	Eszme	Recept
<i>Ismeret forrása:</i>	Kultúra	Szakértelem
<i>Következmény:</i>	Bölcsesség	Hatalom

Forrás: saját szerkesztés

### 3.4. A tudásátadás változói

*Alapkérdés:* A szemléletmód és a módszer típusú-tárgyú tudásátadás más-más alapkérdésre keresi a választ. Az előbbi a „miért?“, az utóbbi a „hogyan?“ kérdésre fókuszál. Az előbbi a „miért történik, tesszük, gondoljuk, érzékeljük?“, az utóbbi a „hogyan történik, tesszük, gondoljuk, érzékeljük?“ kérdések válaszait fogalmazza meg, olykor kijelentő, olykor felszólító módban.

*Központ:* Más-más alapon működnek, máshonnan nyerik energiájukat: egyikük érték-, míg a másikuk érdekközpontú. Az egyiket egyfajta preferenciarendszer, értékrendszer legitimálja, míg a másik a hasznosságra és az érdekre fókuszál.

*Irányultság:* Különbözik a két típus irányultságában is. A szemléletmód-típusú-tárgyú tudásátadás céljellegű, finális, a módszer-típusú pedig eszközjellegű, instrumentális. Azaz: az egyik egy feltételezett vagy kívánatosnak gondolt célt mutat, a másik az esetlegesen éppen ennek eléréséhez szükséges eszközökről szól.

*Eredmény:* Az irányultság különbözőségéből adódik, hogy eredményében is eltér a két típus. A szemléletmód típusú iránytűt ad, mely a vélelmezett célt mutatja, a módszer típusú szerszámot, melyet munkára fogva elérhetővé válhat a cél.

*Az ismeret jellege:* Más az ismeret jellege is a két típusnál. Az egyik (a szemléletmód) általános, pontosabban holisztikus, míg a másik specializált, pontosabban redukcionista ismereteket közöl. Az egyik az összefüggések, a minden mindennel összefügg bonyolultságát és szépségét felvázolva mesél a világról, a másik a fókuszált terület mikrovilágáról szól (Mérő 1989; 75, 88-89). Sokszor koncentráliódik erre a változóra a befogadó kritikája. Az első esetben a „nem mondott semmi konkrétat, megfoghatót“; „mihez kezdjek ezzel?“; „mire használható?“ mondatok fejezik ki a nemtetszést. A második típusnál a „részeiben értem, de nem látom át“; „nem látom a fától az erdőt“ típusú kijelentések lehetnek jellemzők.

*Az ismeret formája:* Az ismeret jellegén túl, annak formája is sajátos a két típusnál. A szemléletmód-típus esetén az átadó eszmét, a módszertípusnál pedig receptet használ. Az első esetben jellemzően érték- és attitűd tartalommal „arról van szó“, hogy miért is főzünk (pl. anyai szeretettel otthon gyermekünknek, ahelyett, hogy konzervet adnánk neki), vagy miért is legyen gondoskodó az elbocsátás (outplacement); míg a másodikban technikai precizitással és tárgyilagosan leírjuk a receptet (a krumplifőzelék hozzávalóit és elkészítésének módját, vagy a gondoskodó elbocsátás lépéseit, módszereit).

*Az ismeret forrása:* Az ismeret jellege és formája mellett, forrása is különböző. A szemléletmód típusú tudás forrása a kultúra, a módszer típusúé a szakértelem. A kettőt érdemes különválasztani. „A szakértelem önmagában semmi, cél nélküli eszköz, pusztán lehetőség, befejezetlen mondat. A szakértelem ugyanúgy nem kultúra, ahogyan a zongora nem zene ...“ (Schumacher 1982).

És érdemes legitimálni, majd sorrendet állítani. „... szükség van a szakértelem közvetítésére is, de ennek második helyre kell kerülnie, hiszen nyilvánvalóan meglehetősen vakmerő dolog nagy hatalmat adni az emberek kezébe anélkül, hogy tudnánk: van-e ésszerű elképzelésük arról, mit kezdjenek vele.“ (Schumacher

1982.) E gondolat kitűnő irodalmi megfogalmazása Dürrenmatt: Fizikusok című drámája.

*Következmény:* Talán némiképp az eddigiiek konklúziójaként is megfogalmazva, lényeges az eltérés a következményben is. A szemléletmód-típusú tudás bölcsességhez, a módszertípusú tudás hatalomhoz vezet. Erre – legalábbis részben – utal a schumacheri idézet is. A bölcsességet pedig az önismeret szinonimájának tekintem.

### 3.5. A modell tanulságai

A bemutatott modell *kettős irányultságú*, homokóra-szerű, azaz fejtetőre állítható. Így a következmények felől vizsgálva is meghatározhatók a változók, mint függő változók állapotai. Ez mind a befogadó, mind az átadó számára lényeges lehet.

- A *befogadó* (a tudásátadás címzettje) az általa kívánatos következményből (bölcsesség versus hatalom) kiindulva határozhatja meg a kívánt típusú tudást, már ha van némi önismerete. Azaz, ha például hatalmat akar, befolyásolni szeretne (a befolyásolás a hatalom kulcsszava), akkor nyilvánvalóan a módszertípusú tudásátadást kell preferálnia. Míg a bölcsességben való előbbre jutás igényével a szemléletmód-típust szükséges választania.

Vagy éppen úgy szerez önismeretet (kiderül számára, hogy mely következményhez vonzódik), hogy felismeri, mely ideáltípushoz közelítő tudás érdekl. Tehát amennyiben azt észleli, hogy a módszertípusú tudásátadást találja vonzónak, úgy nyilvánvalóan a dolgok-emberek-folyamatok befolyásolásának igénye mozgatja. Ha pedig a szemléletmód-típust találja saját közegének, akkor a bölcséleti fókusz valószínűsíthető.

- A tudást *átadó* számára ez hasonlóképpen jelentéssel bír, hiszen a következmények felől indulva ő is képes lesz meghatározni a változók kívánatos állapotait. Ha ugyanis tisztázottak a következmény-elvárások, akkor az egyfelől értelmezhetővé teszi a befogadók ellenállásait, másrészt lehetőséget és esélyt ad az elmozdulásra és alkalmazkodásra. Vagyis az, hogy a befogadók milyen aspirációkkal (hatalom vagy bölcsesség) rendelkeznek, egyben meghatározza a változók számukra kívánatos állapotait. (Például a vezetők képzése során ők befolyást és hatalmat akarnak „tanulni”, szerezni alkalmazottaik felett.) Ez aztán két lehetőséget kínál az átadónak: alkalmazkodik vagy küzd a befogadók ellenállásával. Stratégiai választását az elérendő cél, a szituáció és a résztvevők befolyásolhatják.
- A két ideáltípus egyéb sajátosságai további lehetőséget kínálnak a tudást átadók számára. A *szemléletmód típusú-tárgyú tudásátadás során különös jelentősége van a kérdéseknek*. Talán fontosabbak is, mint a válaszok. Ennek egy filozófiai-bölcséleti és egy szociálpszichológiai oka van. A filozófiai-bölcséleti oka a kérdések és válaszok különbözőségéből fakad. Ugyanis a gondolkodás sokszor felvet olyan kérdéseket, amelyeket

megválaszolni akár aktuálisan, akár általában képtelen. Ez azonban nem negatívum, csupán tény, amely abból fakad, hogy tökéletes kérdéseket fel lehet tenni, tökéletes válaszokat adni viszont szinte sohasem lehetséges. Ez nem csupán filozófiai és társadalomtudományi, hanem természettudományi sajátosság is, azaz a „tudományos igazságokra” általában érvényes. Nagyobb szellemi teljesítmény egy új (valóban új) kérdés felvetése, mint egy meglévő kérdésre adott n+1-edik válasz. A tökéletes kérdések egyike: Ki vagy? Kuriózumként egy tökéletes válasz (Mózes fenti kérdésére) az Úrtól: „Vagyok, aki vagyok.” S mivel a vagyok a létige ragozott formája, itt nem tautológiáról van szó.

A szociálpszichológiai ok, hogy a kérdésekre saját válaszok születhetnek, melyek lehetővé teszik ezek tartós és mély integrálását: internalizációját, szemben a kész válaszokra való reagálás egyéb módjaival: a csábítás vagy erőszak szülte, többnyire kérész életű behódolással és az emóciók változékonyságának kitett azonosulással (Aronson 2002, 52-57). A kérdéseknek tehát kitüntetett – a befogadókat mozgósító – szerepe van a szemléletmód típusú tudásátadásban.

- *A módszer típusú-tárgyú tudásátadás sajátossága, hogy itt viselkedésváltozás elérése a cél.* Ennek még nagyobb horderejű következményei vannak. A viselkedés belső környezetének (6.1. ábra) vizsgálata segít ennek feltárásában. Az ábrán jól látszik, hogy a viselkedés meghatározói közt olyan, a belső pszichológiai környezethez tartozó elemeket tartunk számon, mint: a képességek, a készségek, a személyiség, a hiedelmek, az értékek, az attitűdök. Persze a viselkedést meghatározó külső tényezők nem kevésbé fontosak. Különös jelentősége van a szituációnak. Ennek igazolására nagy súlyt helyezett a szociálpszichológia tudománya. Elég, ha Milgram áramütés (Aronson 2002, 57-63), vagy Zimbardo börtönkísérletére (Aronson 2002, 30-31, 293) gondolunk, vagy az „alapvető attribúciós hiba” fogalmára, amely azt a tendenciát jelzi, miszerint túlértékeljük azt, amennyire a belső diszpozíciós tényezők meghatározzák az emberek viselkedését, ugyanakkor alábecsüljük a szituációs tényezők szerepét.

Nem kevésbé fontos persze a szocializáció, melynek során hiedelmeinket, értékeinket, attitűdjeinket és viselkedésmintáinkat sajátítjuk el. Életünkön át tartó tanulási folyamatban érik személyiségünk, fejlődnek készségeink, és többnyire annak a kultúrának a lenyomatai leszünk, amelybe beleszülettünk.

### 3.6. Konvergencia és konklúzió

A különbségek mellett számos közös vonása van a tudásátadás két ideáltípusának. Például mindkettő hatékonyságát növeli, ha sikerül az átadónak a befogadó térképén (NLP kategória), illetve paradigmáiban eligazodni és ott terepet találni a közös munkához. Ha az átadó hajlandó és képes a befogadó élmény- és

gondolkodási sémarendszerét megismerni, a közös munka eszközeül és terepéül használni. Ennek merészsege abban rejlik, hogy feladja saját komfortját és vállalja a tájékozatlanság és az eltévedés kockázatát, hisz a befogadó térképét és paradigmáit teljes mértékben nem ismerheti. Azonban e fogalmi rapport nélkül sokszor az együttműködés eredményességét kockáztatja.

Lezárásul, egyfajta konklúzióként, s a téma keretéül szolgálva hangsúlyozom, hogy a fenti ideáltípusoknak, mint az ideáltípusoknak általában, a weberi értelmezés szerinti sajátosságaiból adódóan, két negatív és két pozitív következményük van.

*A negatív:*

- A valóságban tisztán nem léteznek.
- Nem kívánnak minősítés alapjául szolgálni.

*A pozitív:*

- A valóság – ideáltípustól való eltérésén alapuló – mérésére szolgálnak.
- A megértéshez nyújtanak segítséget.

A valóságban létező tudásátadás a két típus elemeit vegyíti. Ezáltal mindkettő típus következményei érvényesülnek a konkrét képzések-fejlesztések során. A tudást közvetítők-átadók felelőssége, hogy a minőség érdekében figyelembe vegyék ezeket.



## 4. ÖNISMERET

Az emberben ma is él az ősi kíváncsiság a viselkedése mögötti, önmaga előtt is rejtett mozgató erők, a titkok kifürkészésére. Legtöbb régen letűnt kultúra kidolgozta az önmegismerés és a pszichés gyógyítás szemléletét és módszereit. Művelték e mesterséget sámánok, papok, filozófusok, remeték, majd orvosok, pszichológusok, terapeuták.

„Gnóthi szeauton – Ismerd meg önmagad! A delphoikától jóslást kértek az emberek a jövődjükre, a sorsukra voltak kíváncsiak. A jós azt felelte: Ismerd meg önmagadat és tudni fogod a sorsodat. Mert a sorsod te vagy. Nem külső erők uralkodnak rajtad, az istenek benned vannak, és jellemed, személyiséged alakítja, formálja jövődet. Változtass magadon, és változni fog a sorsod is! Fogadd el magadat, és el tudod majd fogadni sorsodat is!” (Popper 1991, 11. o.)

Az emberek, életüknek egy-egy szakaszában rákényszerülnek az önmagukkal való szembenézésre. Egyes kultúrákban ezt természetes dolognak tartják és jelentős segítséget is nyújtanak a folyamathoz. A mi kultúránkban gyakran ezt sajnos már csak akkor tesszük meg, ha életünk krízisbe kerül és önvizsgálat, illetve céljaink felülvizsgálata nélkül nem tudjuk folytatni azt. „Az önmagunkkal való foglalkozás két alapvető emberi igényből fakadhat:

- A belső harmónia megtalálása és megteremtése annak reményében, hogy megszabadulunk a feszültségeinket fenntartó problémáinktól, jobb lesz a közérzetünk, megtaláljuk újra egészségünket;
- Megismert erőforrásaink jobb kihasználása és gyengeségeink figyelembevétele döntéseinknél, cselekedeteink hatékonyságának emelése életünk eredményessé tétele érdekében.

Az önmagunkra vonatkozó reálisabb és pontosabb ismeretek birtokában nem szükséges arra kényszerítenünk magunkat, hogy ne vegyük észre, vagy eleve elutasítsuk a valóságból mindazt, ami nem felel meg elvárásainknak, beállítódásainknak, a világról és önmagunkról alkotott elképzeléseinknek, esetleg előítéleteinknek. A társészlelés során is képessé válunk olyannak észlelni és elfogadni a másikat, amilyen. Reálisabb önismerettel és önfogadással rendelkezve nagyobb valószínűséggel tudunk eligazodni az életünket leginkább kitöltő társas kapcsolataink sűrűjében.” (Barlai – Balogh 1997, 35-36. o.) Vajon mit teszünk rosszul, mi az a bennünk rejlő ok, ami szenvedéseinkhez, kudarcainkhoz vezet? És ha sikerül megismerni az okokat, milyen irányban próbáljunk változtatni, mintegy „megjavítani” önmagunkat azért, hogy személyközi viszonyainkat is megjavíthassuk? Az eddigiekből jól látszik, hogy mindenkinek szüksége van önismeretre, s mindenkiben ott munkál az önismeret fejlesztésének vágya, még ha sokan nem is ismerik ezt fel, elfojtják e késztetést.

Nyilvánvalóan „vannak olyan szakmák és olyan viszonylatok, amelyekben nem lehet igazán jól, illetve hatékonyan működni magas szintű és tartalmas önismeret nélkül. Nevezetesen olyanok, ahol a hatás és kölcsönhatás eszköze önmagunk vagyunk, munkaeszközünk a saját személyiségünk.” (Rudas 1997, 32. o.) Annak

állapota jelentősen összefügg az elért eredményekkel. Az olyan tipikus foglalkozásokon túl, mint az orvos, a tanár, a pap, a pszichológus, a szociális gondozó, a kereskedő valójában ide tartozik minden olyan eset, ahol napról-napra, percről-percre ügyfelekkel, vendégekkel, utasokkal, vásárlókkal kell kapcsolatban lenni, és mindig más és más viselkedésre reagálva végezni a munkafeladatokat. Ritka a teljesen magányos munkahely, többnyire munkatársakkal körülvéve, az állandó személyközi kölcsönhatás erőterében kell teljesítenünk. Azaz: „végül kiderül, hogy nagyon kevés olyan munkakör, szakma van, ahol az embernek – legalább munkaideje egy részében – ne lenne szüksége arra, hogy személyiségét, mint eszközt 'vesse latba' kapcsolatai célirányos alakítására, feladatai elvégzésére.

És még nem is beszéltünk azokról a kapcsolatokról, személyközi helyzetekről, amelyek megannyi egyéb társas szerepünkből (szülő, gyermek, házastárs, barát, szerető, testvér, szomszéd, sporttárs stb.) következnek, s amelyek hatékony fenntartásához vagy kiépítéséhez szintén saját magunkat kell eszközként „használnunk”. Márpedig csak akkor vagyunk képesek hatásosan bánni valamely eszközzel, ha ismerjük szerkezetét és működését.” (Rudas 1997, 33. o.)

Csakhogy: „Elkényelmesedünk önmagunk faragásában és nevelésében, ellustulunk emberi kapcsolataink ápolásában, kikerüljük kényes és feszült helyzeteink megoldását. Ez a lustaság nemcsak kompromisszumokra, szkepticizmusra, cinizmusra való hajlandóságunkban jelenik meg, hanem általában a pszichés erőfeszítések elkerülésében” (Popper 1991). Ez az elkerülő magatartás – amelyet kultúránk által sugallt tartalom is erősít, miszerint „a gyengeség jele ilyesmivel foglalkozni” – elősegítheti az előítéletek kialakulását és fennmaradását.

Alkalmazkodási nehézségeink és a már rendszeresen újratermelődő vagy állandósuló, megemelkedett belső feszültségeink miatt kialakuló pszichés eredetű betegségeink figyelmeztethetnek minket arra, hogy nem elég jól mértük fel erőforrásainkat, illetve nem megfelelően gazdálkodunk velük, tehát „baj van” önismeretünkkel. Ilyen jelzések állnak a rendelkezésünkre: olyan státuszt vállalunk fel, amelyhez kapcsolódó elvárásokat (szerepeket) nem tudunk, vagy nem is igazán akarunk teljesíteni, nem vagyunk képesek hatékonyan befolyásolni környezetünket, mert nem tartanak minket hiteles, őszinte személynek.

„A helyes önismeret... magába foglalja képességeink és lehetőségeink felismerését, ismeretét, a testi-lelki és társas valósághoz való értő igazodást, az alkalmazkodás egyéni és társas szempontból leghasznosabb „ránk szabott” módjainak ügyes megtalálását, az öröme és teljesítményre, alkotó kibontakozásra érett és változtatásokra nyitott életvezetés megvalósítását” (Bagdy 1981).

#### **4.1. Mit tehetünk a reálisabb önismeretért?**

- Elsősorban szükségünk van tapasztalatszerzésre, önkipróbálási lehetőségek megteremtésére;
- A tapasztalatokból akkor tudunk igazán tanulni, ha nyitottakká válunk és kialakítjuk az önismereti munkához szükséges viszonyulásunkat, attitűdünket;

- Majd egyéni vagy csoporttagok által segített helyzetekben beazonosítjuk és összerendezzük érzéseinket, tapasztalatainkat és végiggondoljuk azok illeszkedését a valós szituációkhoz.

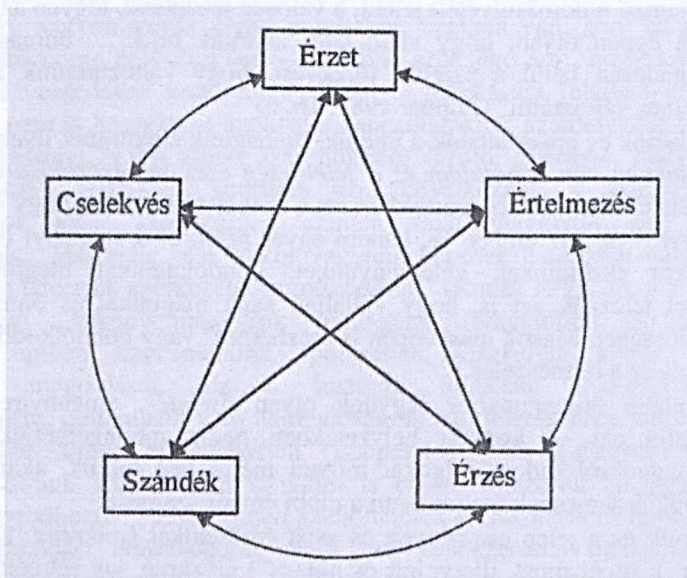
„Ahhoz, hogy hatékony legyen önismereti munkánk, néhány alapvető szabályt be kell tartanunk.

- Az első feltétel: *önmagunk szeretetteljes elfogadása*. „Az elfogadás higgadt és elemző tudomásulvételt jelent, a valóság tiszteletét, legyen az bármilyen, talán éppen olyan, hogy változtatni akarunk rajta ... önmagunk szelíd elfogadásán belül a szigorú törekvést, hogy változtassunk azon, amin érdemes változtatni” (Popper 1981. 16. o).
- Érzéseink és gondolataink a mieink, önmagunk alakítottuk ilyenné, és a mi *kezünkben van a hatalom és a felelősség ezek befolyásolására* is. (Ezért szokták önismereti csoportokban azt a szabályt javasolni, hogy ne általános alanyt – pl. „az ember” –, hanem egyes szám első személyt használjunk, amikor érzéseinket, véleményünket, gondolatainkat megfogalmazzuk. Ezzel jelezzük azt is, hogy vállaljuk saját magunkat és önmagunkért a felelősséget. Mások másképpen is érezhetnek, vagy gondolkodhatnak, mint mi, és ez a természetes.)
- Legalább önmagunkhoz legyünk olyan *őszinték*, amennyire el tudjuk vállalni azt. A konkrét helyzetekben pedig mérlegelhetjük, hogy az önmagunkról tudott dolgokat milyen mértékben tudjuk, akarjuk, illetve tartjuk érdemesnek megmutatni a többi ember számára.
- A múlt és a jelen eseményeit és saját érzéseinket *konkrétan* fogalmazzuk meg. („Itt és most, illetve ott és akkor.”) Gyakran sok félreértelmezést, a kommunikációban pedig számos félreértést okoz az, ha az idősíkok, a határok, a konkrét tapasztalatok és az azokból levont következtetések összekeverednek és összezemosódnak.
- A mások irányába kialakított *beleérző, megértő, empátiás* viszonyulás hozzásegít minket ahhoz, hogy sok információt legyünk képesek átvenni és tudatosítani társainkból és társainkról, valamint arról, hogy érzelmileg és gondolati-tartalmi szinten ők hogyan viszonyulnak hozzánk. Az empátia a feltétele a másik ember elfogadásának is, hiszen ekkor egyedi képet kapunk róla – szemben a sztereotípiák és az előítéletek vezérelte képpel, amely mindig az általánosításokból indul ki.
- Ha el tudjuk fogadni, hogy az érzéseink és gondolataink a mieink, akkor azt is könnyebb lesz akceptálni, hogy másoknak is joguk van érezni, gondolni, és az az övék. Ez természetesen nem jelenti azt, hogy teljesen egyet kellene értenünk vele. Ez már a mi mérlegelésünk és érzelmi-gondolati autonómiánk függvénye. *Tiszteletteljes viszonyulásunkat* fejezzük ki azzal, hogy minősítő „te-közlések” (pl. „tévedsz, és nem vagy őszinte”) helyett, „én-közléssel” reagálunk („úgy gondolom, hogy másként fogjuk fel a dolgot”). Azaz nem minősítünk. Elfogadjuk, hogy egyikünk sem a bölcsesség letéteményese vagy kizárólagos birtokosa.” (Barlai – Balogh 1997, 40-42. o.)

## 4.2. Az önismereti kerék

Az önismereti kerék az önismeret fejlesztésének egyik fogalmi kerete, segít megérteni, hogyan is működünk.

4.1. ábra: Az önismereti kerék



„Az önismereti kerék öt 'küllője' öt kategóriát tart össze, amelyekkel leírhatjuk a csoportokban is zajló megismerési folyamat egyes szakaszait. Vegyük sorra e kategóriákat, tisztázzuk röviden, hogy mit értünk rajtuk, majd azután nézzük meg a helyüket az önismeret folyamatában.

*Érzeten* az érzékszerveink által felfogott ingerekből nyert információt értjük. Érzet az, amit látunk, hallunk szagolunk, ízlelünk, tapintunk, de beszélhetünk a hideg, a meleg, a fájdalom, az éhség vagy a szédülés érzetéről is. Érzeteinkről beszámolva, rendszerint ilyesféle leíró jellegű kijelentéseket szoktunk tenni: „Érzem, hogy tele van cigarettafüsttel ez a szoba.” „Fáj a fejem.” „Látom, hogy izgatottan jársz fel és alá.”

Az *értelmezés* arra való, hogy az érzékszerveink által közvetített információknak jelentést tulajdonítsunk. Múltbeli tapasztalataink tárházába beillesztjük érzelmeinket, s közöljük velük kapcsolatban keletkezett hipotéziseinket, benyomásainkat, vélekedésünket: „Azért fáj a fejem, mert ma keveset voltam levegőn.” „Azt hiszem, a holnapi vizsga miatt vagy izgatott.” „Nem vagytok túl kiegyensúlyozottak, azért dohányoztok ilyen sokat.”

Az *ézés* érzelmi, indulati állapotunk megtapasztalása. Legtöbbször érzetekre adott válaszként jelentkezik, de az értelmezéssel ellentétben nem gondolati, logikai

jellegű. Például: „Úgy érzem, szétmegy a fejem a fájdalomtól.” „Sajnálom, hogy így felizgattad magad.” „Nagyon félek.”

A *szándék* a személyiség akarati szférájának kifejeződése, utalás arra, hogy mit akarunk, mit kívánunk. Akkor is a szándék megfogalmazásáról van szó, ha nem a sajátunkét, hanem valaki másét fejezzük ki. Például: „Be akarok venni egy fájdalomcsillapítót.” „Szeretnék megnyugtatni.” „Te túl akarsz tenni rajtam ennek a feladatnak a megoldásában.”

A *cselekvés* aktivitást, szavakban megnyilvánuló vagy szavak nélküli viselkedést jelent, azt, hogy valamit teszünk. Természetesen a mi cselekvésünk, amelyet érzetek, értelmezések, érzések és szándékok előznek meg, a másik ember számára újabb cselekvések forrása. Cselekvés például a fájdalomcsillapító bevétele, az izgatott barát vigasztalása, a füstös helyiség kiszellőztetése stb.

Ahogy a biciklikereket küllők tartják stabil állapotban, úgy önismeretünk egész jellegét és hatékony voltát is az előzőekben bemutatott öt „küllő” garantálhatja. De mi történik akkor, ha egy – két – három küllő *hiányzik*? Ilyenkor hogyan működik önismeretünk?

A *hiányos önismereti kerék* – általánosságban szólva – azzal az eredménnyel jár, hogy az önismereti folyamat hiányos, tökéletlen; vagyis nem lesz eléggé hatékony. Nézzük meg ennek néhány lehetséges változatát!

Az egyik hiányos változat: *értelmezés – cselekvés*. Ebben a nagyon gyakori esetben az történik, hogy ítélezünk, feltételezünk, határozottan vélekedünk, és ennek megfelelően cselekszünk. Nem tisztázzuk, nem tudatosítjuk viszont érzéseinket és szándékainkat. Akik ezt a jellegzetes sémát használják ismétlődően, azok rendszerint nagyon magabiztos és aktív, nemegyszer öntelt emberek. Teljesen értetlenül állnak az események olyan – szükségszerűen bekövetkező – fordulata előtt, amikor munkatársaik, családtagjaik, barátaik elfordulnak tőlük. Ilyenkor, ha megmaradnak ennél a hiányos változatnál, képtelenek rájönni, hogy mit rontottak el.

Egy másik változat: *értelmezés – érzés – cselekvés*. Ez jobb megoldásnak tűnik az előzőnél, hiszen az érzelmek, indulatok világa bevonódik az információs folyamatba. Ámde hiányzik a külső világ (a többi ember) ingereinek felvétele, érzékelése. Az ilyen ember sokat foglalkozik saját érzéseivel, sokat töpreng, s mindez cselekvésbe is torkollik, ámde másokat, a külvilágot nemigen veszi számításba ennek során. Reakciói láthatólag csak belső késztetésen alapulnak, és nem válaszolnak a másik személy kommunikációjára, vagy a szociális kontextusra, olyan, mintha bezárkózna saját világába.

Egy harmadik változat: *érzékelés – érzés – cselekvés*. Ez esetben kimarad az értelmezés, vagyis a gondolkodás, valamint az ezzel összefüggő tudatos szándék. Az ilyen emberek csak érzelmileg reagálnak az érzetekre, és érzelmeiktől, indulataiktól vezérelve cselekszenek, azaz: inkább az érzések cselekvéses levezetéséről van szó, mint az érzésekhez igazodó cselekvésről. Hány kudarc forrása ez a szintén gyakori viselkedésmód, amit rendszerint megbánás követ, majd kezdődik minden elölről.

Egy negyedik változat: *értelmezés – érzés*. Itt különösen a cselekvés hiánya feltűnő. Nagyon nagy gondolati és lelki gazdagság jellemezheti az ilyen embert, aki sokat foglalkozik gondolataival és érzéseivel. Ámde ez nem fordul át cselekvési szándékba, különösen nem aktivitásba – ide értve a kommunikációt másokkal, mint aktivitást. A személy impressziókat és érzéseket halmoz fel, de ritkán fordítja át ezeket megfelelő cselekvésbe” (Rudas 1997, 34-36. o).

Az ötödik változat: az *értelmezés összekeverése az érzésekkel*. Ebben az esetben összekeverednek a gondolatok és az érzelmek, a viselkedésben gyakorta megnyilvánul az ún. „nyelvi szennyezettség”. Mondhatja valaki, hogy „az az érzésem, hogy itt senki sem figyel rám.” Az ilyesfajta kijelentések lehetnek csupán a hanyag nyelvhasználat eredményei, ám gyakorta jelzik a gondolatok, vélemények és az érzések tényleges összekeverését, tisztázatlanságát. E zavar kifejeződhet a túlzottan nagy, vagy túlzottan alacsony szintű emocionalitásban, vagy pedig a közvetett érzelmi válaszokban.

„A fenti öt esetben hiányzik a *szándék*. Mindegyik esetben anélkül zajlik le a cselekvés, hogy a személy felismerné az adott helyzetbeli szándékait.

A hatodik esetben jelen van a szándék, viszont hiányoznak más, kognitív folyamatok. *Szándékol – cselekszik*: ez az eset olyan viselkedésnek felel meg, amelyből lényegében véve hiányzik mind a másik személy üzenetének értelmezése, mind pedig az üzenetre adott saját reakció tudatosítása. A cselekvés rendszerint a másik személyre vonatkozó szándékot fejezi ki, jellemző módon olyan szándékot, hogy manipulálja vagy valamiképp ellenőrizze a másik személy viselkedését. Az ilyen esetben a viselkedés gyakorta hidegnek és kiszámítottnak tűnik.

A hiányos megismerésen kívül az ember *nem kongruens* megismerést is tapasztalhat. Erről akkor beszélhetünk, ha az „önismereti kerék” két vagy több része konfliktusba került egymással. Ha a személynek rossz érzései vannak afelől, amit tenni akar, akkor konfliktus áll fenn az érzések és a szándékok között. Lehet, hogy figyelmen kívül hagyja érzéseit, végrehajtja a cselekvést és megkapja, amit akart, ám az érzések valószínűleg megmaradnak, és velük együtt megmarad az inkongruencia is. Ha a kongruencia hiánya krónikus jellegű, befolyásolja az egyén életminőségét.

Az ember „érlelődési pont”-ként használhatja fel a kongruencia hiányát, ha felleli saját „önismereti kerekének” inkongruens részeit, és tesz valamit annak érdekében, hogy visszanyerje a kongruens tudatosulását. Ez az értékek, várakozások, jelentések, szándékok vagy éppen bizonyos viselkedések változásával, megváltoztatásával járhat” (Barlai – Balogh 1997, 5-6. o).

### 4.3. Önmagunk felvállalása

Önmagunk felvállalását jelenti interperszonális helyzetekben, hogy saját nevünkben beszélünk, én-jelentéseket adunk. A saját nevünkben való beszélés saját érzeteink, gondolataink, érzéseink és szándékaink kifejezését jelenti. A saját nevünkben beszélve az „én”, az „én ...-m” nyelvi fordulatot használjuk, tehát például: „úgy vélem, ...”; „én azt hiszem, ...”; „az én véleményem az, ...” stb. E jártasság azért

döntő, mert világosan jelzi, hogy a személy ellenőrzése alatt tartja tapasztalatait, ura saját személyének. A saját nevében beszélő személy egyrészt növeli saját autonómiáját, másrészt viszont teljes felelősséget vállal azért, amit mond. Ekképpen elkerüli mindkét szélsőséget, a csekély és a túlzott felelősségvállalást.

Az egyik szélsőséges esetben a csekély mértékben felelősséget vállaló személy nem ismeri el sajátjának a saját gondolatait és érzéseit. Még saját nevében sem szokott beszélni. Úgy véli, hogy az ő szempontja, nézete nem fontos és nem is lehet hasznos sem önmagának, sem másoknak. Lebecsüli énjét, és kerüli azt, hogy elismertesse saját gondolatait, vágyait és érzéseit. Céljainak elérése érdekében gyakran közvetett módon cselekszik. Kísérletet tesz például arra, hogy másokban büntudatot keltsen amiatt, mert őt nem veszik figyelembe. Ezzel azt a figyelmet reméli megszerezni, amit közvetlenül nem kért.

A másik szélsőséges esetben a túlzott mértékben felelősséget vállaló személy megpróbál mások nevében beszélni (Például: „Szomorú vagy”), vagy pedig megpróbál mindenki nevében beszélni (Például: „A házasságban a férfiaknak kell domináns helyzetben lenniük”). A mások nevében való beszélés gyakorta ölti *normatív felszólítások* formáját. (Például: bizonyos módon kell érezni; meg kellene tenni valamit.) Az ilyen személy semekkorra vagy csak kevés tiszteletet tanúsít mások jogai és autonómiája iránt. Jellemző módon, a mások nevében beszélő személy arra tesz kísérletet, hogy olyan gondolkodásmódról, érzésről, cselekvésről győzze meg a másikat, vagy olyanra vegye rá manipulatív módon, amit az nem fogadna el saját választása alapján.

Ha saját nevünkben beszélünk, ez mind saját autonómiánkat, mind pedig a másik személyes autonómiáját növeli, akárcsak mindkettőnk személyes felelősségét. Először is, ha saját nevünkben beszélünk, akkor ez világosan jelzi, hogy a miénk a felelősség – és nem másé – a mi értelmezéseinkért, érzéseinkért, szándékainkért és cselekedeteinkért. Ha kerüljük azt, hogy mások nevében beszéljünk, akkor ez lehetőséget biztosít a másik embernek, hogy beszámoljon saját észleleteiről, gondolatairól, érzéseiről, szándékairól és cselekvéseiről – s egyúttal felelősséget is vállaljon értük.

#### 4.4. A Johari-ablak

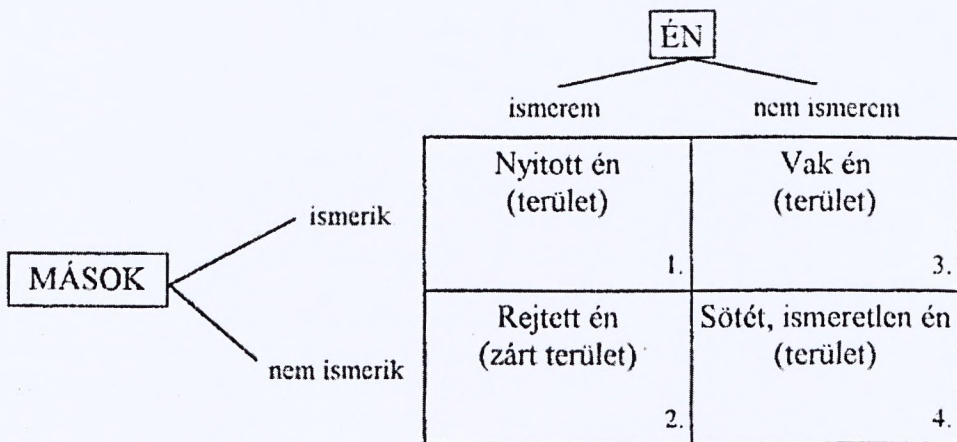
„Az önismereti kerék modelljével a változások hogyanjára próbálunk választ kapni. De az a kérdés is feltehető, hogy az említett eszközökkel milyen konkrét célokat kívánunk elérni, az önismertet-fejlesztés célján túl?

Mintegy az általános cél „aprópenzre váltásaként” olyan részcélokat fogalmazhatunk meg, mint hogy:

- Legyünk érzékenyebbek annak felmérésében, hogy a többi ember miképpen reagál a mi viselkedésünkre;
- Legyünk érzékenyebbek annak „bemérésében”, hogy éppen „hol áll” a különböző emberek egymás közti viszonya;
- Legyünk érzékenyebbek a helyzet által megkövetelt viselkedés ügyes kivitelezésében.

E célok elérésének szemléletes és meglehetősen közismert modellje az ún. Johari-ablak. (Megalkotói: Joseph Luft és Harry Ingham pszichológusok, az elnevezés az ő keresztnévük elejének fonetikai ejtésű összevonásából adódik.) Ez lényegében egy kétdimenziós diagram, amelynek egyik dimenzióját az alany (önmaga vagy mások), másik dimenzióját az önismeretszerzésre vállalkozó személyről való tudás (ismert, vagy nem ismert) alkotja (lásd 4.2. sz. ábra).

4.2. ábra: A Johari-ablak



A Johari-ablak azt mutatja, hogy a fenti két dimenzióban személyiségünk, viselkedésünk, önmagunk négy mezőre osztható (Rudas 1997, 37. o.):

„Az ábra **1. negyede** a személyiség azon részét jelenti, amelynek maga is tudatában van, és amelyet hajlandó másokkal is megosztani: a 'nyitott én'. Az egyén viselkedésének az a része, amely ismert mind a személy előtt, mind azok előtt, akikkel kapcsolatban áll.

A **2. negyed** a személyiségnek azokat a területeit reprezentálja, amelyeket ő maga ugyan ismer, de másokkal nem óhajt megosztani: tudatosan és szándékosan elrejt a többiek elől. Az e területen lévő dolgok titkosak, az intim szférához tartoznak. Lehetnek olyan dolgok, amelyeket az adott személy szégyell bevallani, olyan érzések és impulzusok, amelyekről azt tartja, hogy aszociálisak vagy ellentétben állnak az önmagáról alkotott képpel, olyan események emlékei, amelyekben kudarcot vallott vagy amelyekben a maga normáihoz képest rendkívül gyenge teljesítményt nyújtott, végül, a más emberekkel kapcsolatos olyan érzések és reakciók, amelyekről az érintett személy úgy véli, udvariatlan, vagy sértő lenne feltárásuk” (Barlai – Balogh 1997, 12. o). Az 1. és 2. negyed közti határ egy, a csoporttól függő aktuális bizalomvonal, amely bizonyos dolgok zárt területről, a nyíltra való kerülésével elmozdulhat.

„A **3. negyed** az én vak területe: a személy viselkedésének és stílusának azokat az aspektusait tartalmazza, amelyeket mások ismernek, de ő maga nem ismer fel



(gerenda ↔ szálla). Vannak olyan érzéseink, egyéni sajátosságaink, amelyekről úgy érezzük, hogy nem képezik személyiségünk szerves részét, vakok vagyunk rájuk, s az előtt is vakok maradhatunk, hogy ezek a 'titkolt' dolgok mégis csak 'kiszivárognak'" (Titkos 2009). Lehetnek olyan modorosságai az embernek, amelyeknek nincs tudatában, és amelyeket a többiek zavarónak vagy éppen kellemesnek találnak. Például: valaki meglepetéssel hallgatja, hogy kérdezési módja zavarja a többieket, mert inkább vallatásnak érzik, mint kíváncsiságnak vagy információkérésnek.

„*Nem vagyok mérges!*” – mondja a főnök hangosan, bíborvörös arccal, miközben öklét az asztalhoz szorítja.

„*Ezek a megbeszélések megnyugtatóan hatnak rám*” – mondja a vezető, miközben remeg a hangja, rekedten beszél.

„*Nem törődöm mások véleményével*” – mondja valaki, de dühös, ha mások őt vagy munkáját nem méltányolják kellőképpen.

„Nevelésünk során mindannyian dicséretet kaptunk, ha valamilyen típusba tartoztunk, vagy megbüntettek azért, mert egy másikba nem tartoztunk. A fiatal fiúcska megtanulja, hogy nincs semmi rossz abban, ha agresszív érzései is vannak, de az már nem jó, ha más fiúk társaságában fél, vagy valamilyen gyengédséget mutat ki. Így kezdi elvetni a gyengédséget magától, mivel azt nem tartja személyisége részének. Megtagadja, vagy elnyomja magában ezeket az érzéseket, amikor mégis fellépnek benne. Ennek ellenére ezek az érzések mások előtt teljesen nyilvánvalóan kitűnhetnek. Hányszor mondjuk egy durva, agresszív emberre, hogy „gyengéd”. Amit mondunk az az, hogy látjuk ezt a gyengéd viselkedést, ugyanakkor az érintett személy maga nem ismeri fel, hogy ilyen oldala is van, és továbbra is tagadja durva magatartásával (Barlai – Balogh 1997, 13. o.).

A 4. **negyed** az ismeretlen, vagy sötét terület, amelynek sem mi, sem mások nincsenek tudatában, s amit a tudattalannal azonosíthatunk. Ez igen nagy terület, és bizonyos szándékolatlan körülmények (baleset), vagy speciális eljárások (hipnózis, analízis, pszichodráma, kineziológia) szándékoltan tudatosíthatják egy személyben önmagának egyes rejtett aspektusait.

„A négy mező közötti határok természetesen nem egyszer s mindenkorra adottak, hanem függnek

- az egyéntől (személyiségétől),
- a történeti előzményektől,
- a szituációtól,
- az „én” és mások közötti kapcsolat jellegétől.

A csoportos önismeretszerzés folyamata abból áll, hogy a Johari-ablakon belül, a határok megtapasztalása után, ezek a határok oly módon tolódnak el, hogy növekszik a nyílt terület, és egyúttal csökken a rejtett és a vak terület” (Rudas 1997, 38. o.). Ennek előnye, hogy:

- nő az önkontroll,
- csökken a kiszolgáltatottság,
- bővül a tudatos viselkedés-repertoár
- javul az alkalmazkodás.

Azaz a modell dinamikus, és értelmezhetőek a belső vonalak. Az 1. és 2. negyed közti határ egy, a csoporttól függő aktuális bizalomvonal, amely sajátosan mozog. Képes gyors vagy lassú, lefelé vagy felfelé irányuló mozgásra, aszerint, hogy a bizalom nő vagy csökken a személyek között.

Számos hétköznapi helyzet is értelmezhető a segítségével. Gyors, felfelé történő mozgás észlelhető egy új, más bizalmi szinten lévő szereplő szituációba lépésével, amikor is a vonal beáll az új szereplő által aktualizált szintre. Pl. utcán sétál, bizalmas beszélgetést folytató párhoz csatlakozik egy harmadik, kevésbé közeli ismerős. Az új szereplő belépése a szituációba automatikusan mozgatja a vonalat. Amennyiben mégsem, akkor úgy érezheti magát a szituációba csöppent személy, mintha tárgyként kezelnék, hisz különben változott volna a beszélgetés tárgya vagy mélysége. Ezért aztán többnyire kényelmetlenül érzi magát, esetleg megsértődik. (Pl. amikor a bizalmas beszélgetést az eladók a vevő boltba lépése után is folytatják.)

További érdekes színfoltja mindennapi életünknek, amikor a bizalmi vonal kezdeti magas (idegenség) és későbbi mély (intimitás) állása közti területet az egyik, vagy mindkét fél bosszútól hajtva kitereti. (Pl. tipikus bulvár jellemző, amikor az elvált hírességek a közös múltból egymás „titkait” publikálják.)

A dinamikus értelmezés lehetőségét adja a függőleges vonal is. Ez az önismeret vonala. Lassú mozgása képes a vak és a sötét rész egyes elemeinek nyílt illetve rejtett Én-be való emelésére. Ez az önismereti folyamat.

Az eredeti lewini kategóriákban gondolkodva azt mondhatjuk, hogy a csoportban ezek a határok a következő három szakaszon mennek át:

1. A régi határok *felolvadnak*, átjárhatóvá válnak, ésszerűségük és helyességük kétségbe vonódik.
2. A csoporttag új ismeretekhez és belátásokhoz jut önmagáról; új tudását és az ennek megfelelő döntéseit *beépíti viselkedésébe*.
3. Az új szinteken kialakuló új határokat *újrafagyasztja*.

Vak területünknek – a nyílt mező javára történő – csökkentéséhez visszajelzéseket kell kapnunk másoktól, csoporttársainktól. Egyúttal adnunk is kell visszajelzéseket – csökkentve ezzel a saját rejtett területünket. A kölcsönös feltételezettség úgy értendő, hogy a Johari-ablakban modellált *tanulási folyamat* csak akkor működik, ha

- nem pusztán passzív befogadásból, hanem aktivitásból is áll;
- a visszajelzések kétirányúsága és kölcsönössége tudja megteremteni a bizalom és a „csere” légkörét, ami nélkül az „olvadás” nem lehetséges.

#### 4.5. A visszacsatolás

A visszacsatolás következtében kiderül, hogyan látnak engem mások, mit gondolnak rólam, mit éreznek velem kapcsolatban. Ahhoz, hogy a visszacsatolás hatékonyan működhessen, szabályozott kell, hogy legyen, meg kell felelnie az alábbiaknak:

- A visszacsatolást feltétlenül *óhajtani*, vagy *kérni* kell. Kell, hogy kérjék, ne pedig rákényszerítsék a másokra. A fogadó fél szándékától függ – ugyanis kéri, majd ellenőrzi – mennyit nyert vele, milyen a visszacsatolás tartalma, mélysége.
- A visszacsatolás a *fogadó fél javára* történik. Azért adják, hogy segítsenek a fogadó, a kapó félén, de változtatásra nem kényszeríti a kapó felet. Aki a visszacsatolást kapja, vagy elfogadja, vagy elveti az információt, és tetszés szerint használja fel.
- A visszacsatolás csupán az *adó fél észlelése*. Se nem jó, se nem rossz. Mindössze az ő észlelését vagy érzelmeit fejezi ki abban az időpontban, amikor a visszacsatolást adja.
- Mivel a visszacsatolás csupán az adó fél felfogása, mindkét félnek lehet olyan óhaja, hogy *egyedül más jelenlétével*, milyen az ő felfogásuk a helyzetről.
- A visszacsatolás eredményesebb, ha *igen hamar követi* az eseményt. Nagyon nehéz rekonstruálni a helyzeteket, ha már több nap – sőt több hét múlt el.
- A visszacsatolás megértése és felhasználása jobb, ha a visszacsatolás *specifikus, nem pedig általános*. Ha valakivel közlik, hogy uralkodó természet, ennek nincs annyi haszna, mint ha megmondják neki, hogy egy specifikus viselkedés – mint például az, hogy beszél, és nem figyel – mutatja őt ilyennek.
- A visszacsatolást kevesebb védekezés fogadja, ha *inkább leíró, mintsem értékelő* jellegű. Ha le akarjuk írni valakinek a viselkedését, vagy azzal kapcsolatos reakciónkat, hasznosabb azt mondani: „mellőzöttnék éreztem magam, mivel a szavamba vágta!”, mint azt, hogy: „Te mindig mások szavába vágsz!”
- A visszacsatolás legyen hasznos és sokatmondó. Elég fontos legyen, hogy befolyásolja a kapó felet és irányuljon olyan viselkedésre, amit meg lehet változtatni. Ha sekélyes a visszacsatolás, akkor semmi haszna: ha megváltoztathatatlan viselkedésre irányul, akkor pedig a feszültség fokozódásához vezet.

A visszacsatolás hatékonysága legalább annyira függ a jelzés fogadtatásától és hasznosításától, mint a közlés stílusától. Egy visszacsatolás adott esetben gyengítheti az önmagunkról kialakított képet, vagy távol esik az önmagunkkal szemben támasztott elvárástól, azaz disszonanciát okoz. E disszonancia okozta feszültség eredményezheti egyrészt a magatartásforma megváltozását, másrészt fenyegetettséget és konfliktust is okozhat, ezek pedig az ún. védekező magatartásforma kialakulásához vezethetnek. Az előbbieket értelmében, a visszacsatolást fogadó személy kétféle eljárást alkalmazhat a disszonancia csökkentésére: védekező, vagy a problémával szembenező magatartást tanúsíthat. A visszacsatolással kapcsolatos védekező és szembenező magatartás megnyilvánulási formáit az alábbiakban részletezzük:

A *védekező* magatartás során az egyén tagadhatja a visszacsatolás érvényességét; legitimálhatja saját viselkedését; a visszacsatolót hibáztathatja; minősítheti *negatívan*; úgy tehet, mintha komolyan venné a visszajelzést; vagy éppen viccet csinál belőle; felsőbbrendűsége tudatában kikérheti magának, fenyegetve vagy kigúnyolva a másikat. A repertoár – mint látható – igen széles, és mindannyiunknak megvan benne a saját portfóliója.

A *szembenező* magatartás nem jelenti a visszacsatolás azonnali énképbe integrálását, csupán azt, hogy komolyan veszi az egyén a visszacsatolást – a visszacsatolót. Megvizsgálja a visszajelzés tartalmát, ellenőrzi hitelét, komolyan veszi a visszajelzőt, elfogadja, hogy a másik nézőpontjából ő esetleg tényleg olyannak látszik. Segítségnek, és nem támadásnak éli meg a folyamatot.

Védekező magatartás	Szembenező magatartás
tagadás, elutasítás ésszerűsítés, megmagyarázás kivetítés behelyettesítés, gyors elfogadás, visszahúzóadás, hatalomalapú támadás tréfa, versengés a vezetővel, cinizmus, ésszerűsítés, elmélet-gyártás, általánosítás, párképzés	elfogadás, önvizsgálat, beleélés, megvizsgálás, adatgyűjtés, érzelmek kifejezése, segítségkérés, nyugtalanóság, meghallgatás, pozitív értékelő magatartás, gond megosztása, kísérletezés, csoportkapcsolat-keresés

#### 4.6. Az egyéni hatékonyság

Önmaga megértése egymagában még senkit sem tesz hatékonyá. Az önismeret inkább előfeltétele a hatékonyságnak. Az egyéni hatékonyságot három dimenzióon keresztül tudjuk megközelíteni, ezek: a nyíltság, a kommunikáció és az érzékelés.

A *nyíltság* annak mértéke, amennyire valaki megosztja a többiekkel elgondolásait, benyomásait, érzéseit, észleléseit, személyes világát. A nyíltság nagyban hozzájárul egy ember hatékonyságához, ha ez megfelelő arányérzékkel párosul. Azonban az önfeltárás túlzott nyíltsága, más személyekből nagyfokú védekezést vagy szorongást válthat ki. Ha a nyíltság ítélezéssel párosul, növekszik a destrukció veszélye. A nyíltság nem tévesztendő össze a „brutális őszinteséggel”, vagy a leplezetlenül kegyetlen minősítéssel. A nyíltság mögötti motívumok

sokfélék. A szándék lehet: segítség, hatáskeltés, csábítás, büntetés, kihasználás... Az említett okok, valamint a hallgatóságra irányuló hatás határozzák meg az önfeltárás etikusságát. A valódi nyíltság olyan emberi kontaktus, amelyben a felek készek és hajlandók az őszinte, kölcsönös változás elérésére. Tehát a nyíltság lehet segítő vagy ártalmas, hatásos vagy hatástalan, alkalmas vagy alkalmatlan, valaki motívumaitól vagy azon képességétől függően, hogy mennyire érzékeny, illetve mennyire képesek a befogadók. Az arányt veszített – többnyire túlzó – nyíltság nem járul hozzá a hatékony nyíltsághoz. A nyíltság akkor nevezhető hatékonynak, ha az egyén tudatában van annak, hogy nyíltsága mit válthat ki másokból. Aki úgy gyakorolja nyíltságát, hogy sérteget másokat, vagy minden érzését kitergeti, az valószínűleg nem hatékony.

„A *kommunikáció* hatékonysága az alábbi kritériumok mentén vizsgálható:

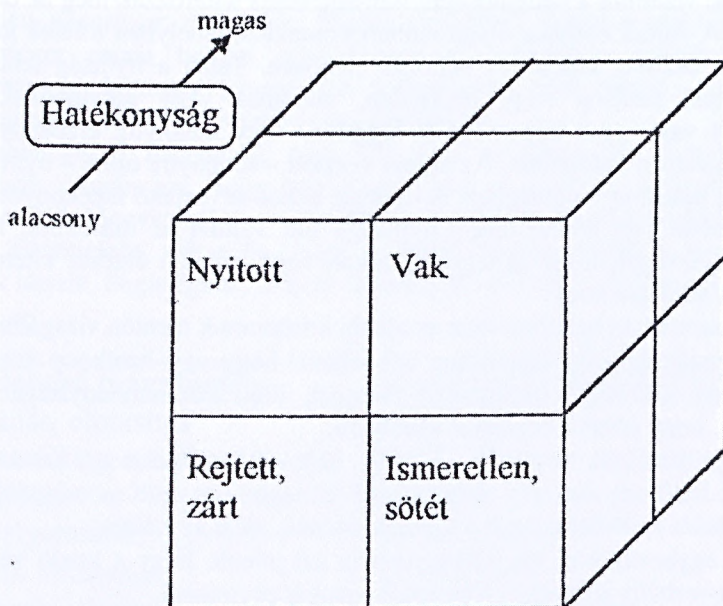
- A gazdaságosság kritériuma azt jelenti, hogy egy hatékony személy az éppen szükséges (minimális) energiát, időt, közlésmennyiséget fordítja arra, hogy érthető közlést továbbítson.
- Megbízhatónak nevezünk a közlést, ha torzításmentes, vagy kevésbé torzít. Egy hatékony személy minimális félreértéssel közvetíti mondandóját, azaz: a közlés és aközött, amit a többiek értenek, kicsi az eltérés.
- Az egybevágóság vagy kongruencia azt jelenti, hogy a közlő verbális és non-verbális jelzései összhangban vannak egymással.
- Az a kommunikáció hatékony, amely hozzájárul a bizalom, és az egyének közötti jobb interperszonális kapcsolatok kiépítéséhez.
- A hatékonyság legfontosabb kritériuma az a befolyás, amit a közlést adó személy a közlést felvevőre tud gyakorolni. A befolyás nem kontrollt jelent. Azt jelenti, hogy a közlést adó eléri szándékát, hatással van az üzenet befogadójára. A hatékonyság mértékét mutatja, hogy mennyire cselekszik úgy a befogadó, ahogyan azt a forrás kívánta.” (Barlai – Balogh 1997, 29-30. o.)

A jó *érzékelés* – a verbális és nem verbális jelzések másoktól való felvételének képessége –, ha megfelelően használják, fokozza az egyéni hatékonyságot. Az érzékelés hatékonysága növelhető, ha az egyén ellenőrzi az általa mondottakkal másokban kiváltott reakciókat. Az érzékelésnek különös fontosságot ad, hogy jelentést, értelmezést adva neki, erre alapozzuk viselkedésünket.

#### 4.7. Önismeret és hatékonyság

„Ha a hatékonyságot összekapcsoljuk az önismeret „Johari-ablakával”, egy háromdimenziós kocka, vagy rács jön létre.

4.3. ábra: Az egyéni hatékonyság kockája



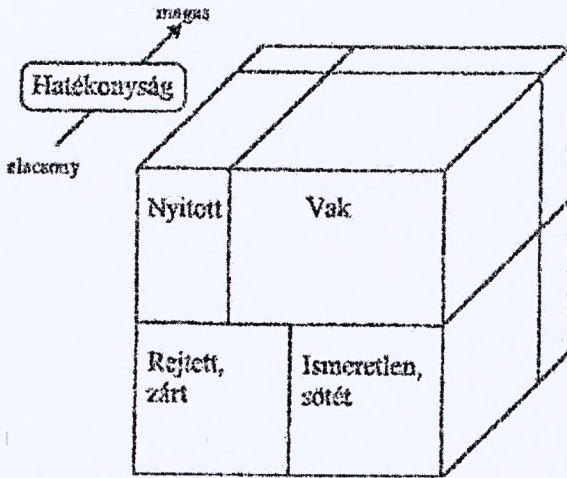
Ha megkülönböztetünk magas és alacsony hatékonyságot, valamint változtatjuk a már tárgyalt négy terület nagyságát, 12 db lehetséges személyiség-kombinációt tárhatunk fel.

4.1. tábla. Személyiség-kombinációk

Nyitott terület	Vak terület	Rejtett, zárt terület	Hatékonyság	Típus
	Nagy Nagy Kicsi Kicsi		Magas Alacsony Magas Alacsony	Magabiztos Nehezen érzékel Könnyen érzékel Túl óvatos
		Nagy Nagy Kicsi Kicsi	Magas Alacsony Magas Alacsony	Inkább hallgat Zárkózott Őszinte Egocentrikus
Kicsi Kicsi Nagy Nagy			Magas Alacsony Alacsony Magas	Feladatra orientált Zárt Felszínes Nyílt

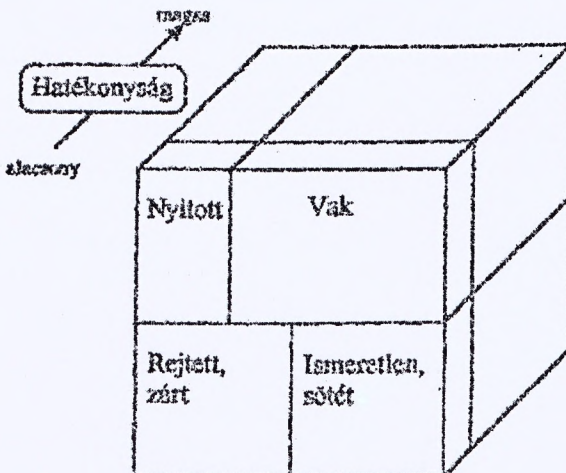
*Magabiztos* az olyan ember, akinek nagy a vakterülete és magas a hatékonysága (4.4. ábra). Lehet, hogy nincs tudatában korlátainak, de az is lehet, hogy bizonyos erősségeinek sincs tudatában. Valószínű, hogy erősségeire támaszkodik, és nem látja gyengeségeit. Bár hatékonysága átsegítheti szituációkon, de csak korlátozott mértékben, mert hiányzik belőle korlátainak és erősségeinek tudatossága.

4.4. ábra. Magabiztos személy



Nehezen érzékel az olyan ember, akinek nagy a vakterülete, és alacsony a hatékonysága (4.5. ábra). Nehezen érzékeli azokat a nem verbális jeleket, amelyeket az emberek küldenek felé a viselkedéséről. Például a tanár, aki nem látja, hogy az egész osztály álmos az unalmas előadástól, tovább fogja untatni az osztályt. A nehezen érzékelő emberek nehezen tudják megérteni a finom gúnyt, a neheztelés és negatív érzések enyhébb kifejezését és a jelbeszédet.

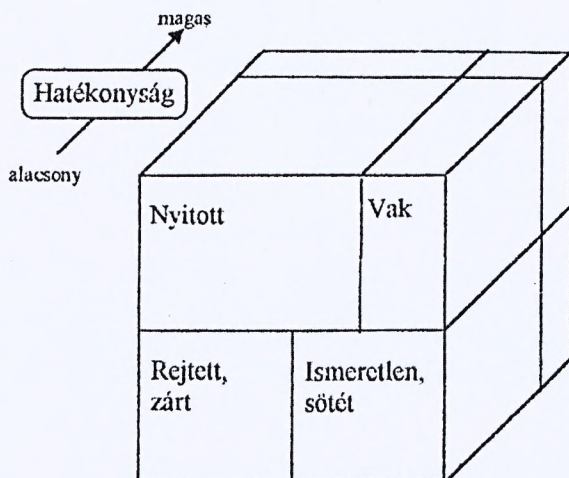
4.5. ábra: Nehezen érzékelő személy





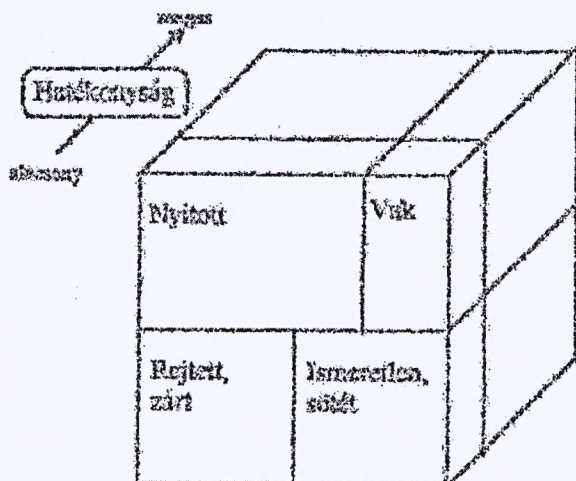
*Könnyen érzékel* az olyan ember, akinek kicsi a vakterülete, és magas a hatékonysága (4.6. ábra), könnyen érzékeli a verbális és nem verbális jeleket. Ez az érzékelő képesség segíti abban, hogy gyorsan összegyűjtse ezeket a jelzéseket, felhasználja őket kölcsönhatási stratégiája megváltoztatására – innen ered a hatékonysága. Egy könnyen érzékelő főnök, aki látja, hogy beosztottját aggasztja valamilyen probléma, megkérdezi tőle, hogy mi bántja, mielőtt rátérne a feladattal kapcsolatos kérdésekre. Ez valószínűleg hozzásegíti a beosztottat ahhoz, hogy nyíltabb legyen és hatékonyabban viszonyuljon a vezetőhöz.

4.6. ábra: Könnyen érzékelő személy



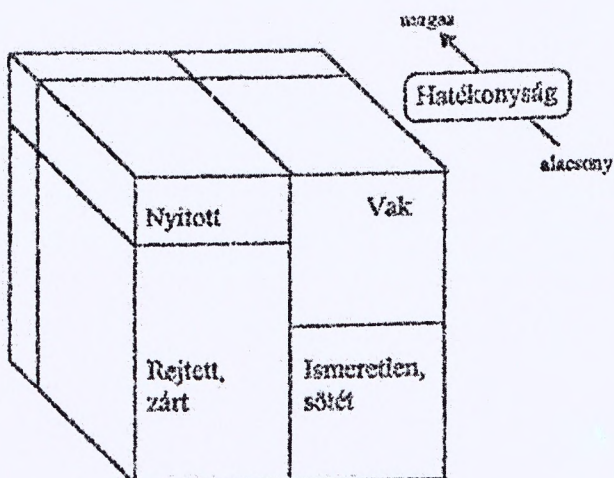
*Túl óvatos* az olyan ember, akinek kisebb a vakterülete, többet tud erősségeiről, korlátairól. Ha azonban egy ilyen embernek alacsony a hatékonysága (4.7. ábra), akkor inkább gyengeségei foglalkoztatják, mintsem hogy erősségeire koncentrálna. Egy túlzottan óvatos ember nehéznek találja a kezdeményezést és a kockáztatást, mert korlátait fenyegetően nagyoknak látja, és ez immobilizálja. Maga az a tény, hogy valakinek kisebb a vakterülete, nem teszi őt hatékonyvá.

4.7. ábra: Túl óvatos személy

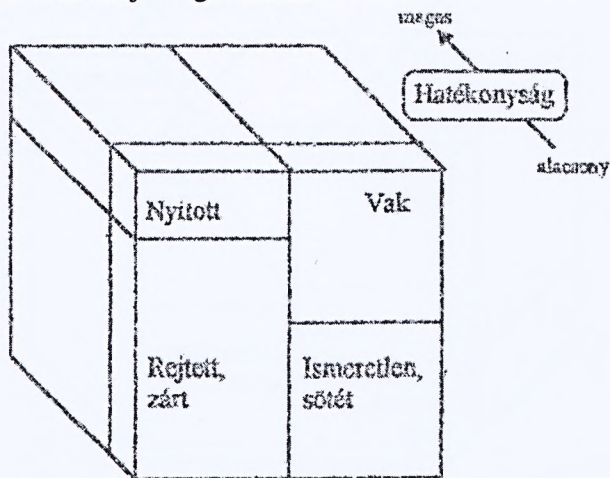


*Inkább hallgat* egy olyan személy, akinek nagy a rejtett, zárt területe és magas a hatékonysága (4.8. ábra), ő valószínűleg szemlélődő. Ahelyett, hogy megmondaná a véleményét, meghallgatja a többiekét, és saját ítéletére alapozva hoz döntéseket. Nem osztja meg saját szempontjait még akkor sem, ha nézetei távol esnek a többiekétől.

4.8. ábra: Inkább hallgató személy

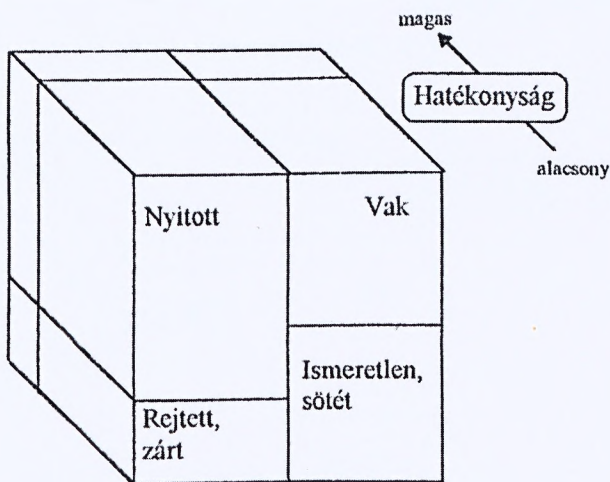


*Zárkózott* az olyan ember, akinek nagy a rejtett, zárt területe és alacsony a hatékonysága (4.9. ábra). A többiek találgathatják, hogy milyen kritériumokat használ az ő megítélésükre, vagy hogy mit vár tőlük. Azt sem igen tudják, hogy érez, mert érzéseit nem osztja meg másokkal.



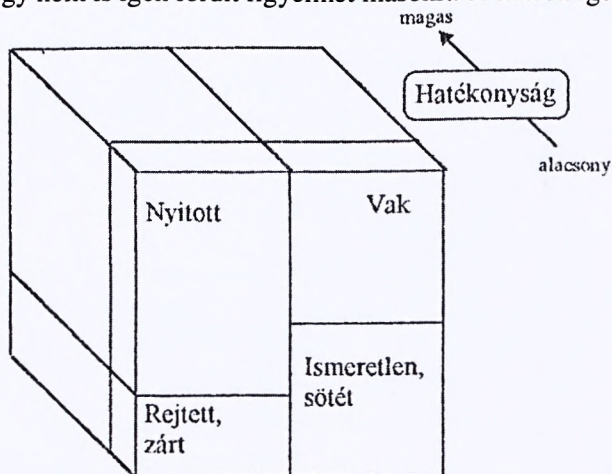
4.9. ábra: Zárkózott személy

*Őszinte* és valószínűleg nagyon nyílt az olyan ember, akinek kicsi a rejtett, zárt területe és magas a hatékonysága (4.10. ábra). Visszacsatolást ad, és minden gátlás nélkül kifejezi véleményét és nézeteit. Megosztja egyéni érzéseit, élményeit, örömeit és bánatait is.



4.10. ábra: Őszinte személy

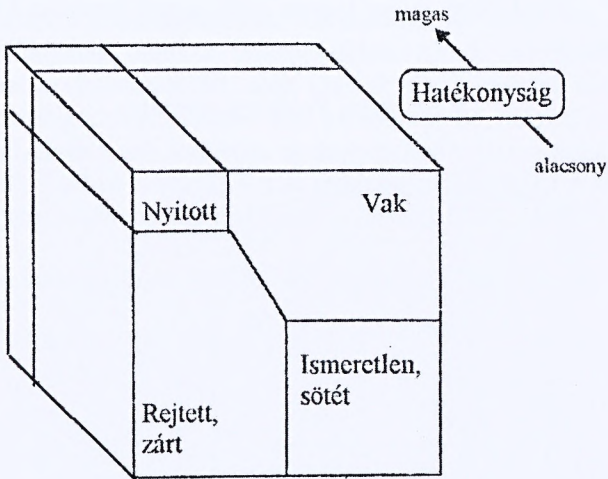
*Egocentrikus* az olyan ember, akinek kicsi a rejtett, zárt területe, de alacsony a hatékonysága (4.11. ábra), hajlamos lehet arra, hogy sokat beszéljen önmagáról, eredményeiről, tehetségéről, tapasztalatairól, sőt magánéletéről is. Olyan egocentrikus, hogy nem is igen fordít figyelmet másokra és mások igényeire.



4.11. ábra: *Egocentrikus személy*

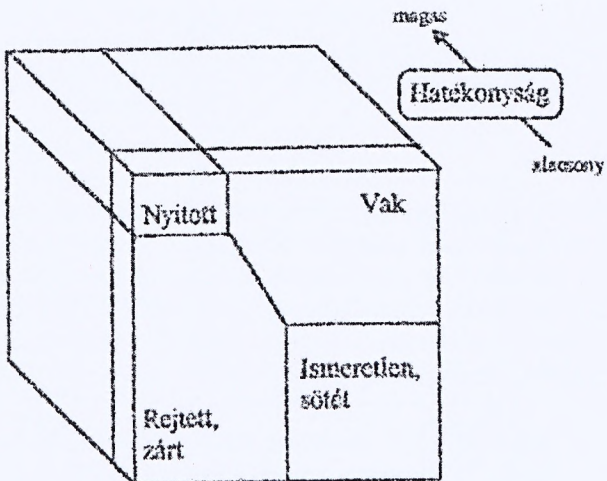
*Feladatra orientált* a kis nyitott területtel rendelkező személy, aki korlátozott módon egészen hatékony lehet (4.12. ábra). A hatékony ügyintéző/vezető modellje olyan személy, akinek kicsi a nyitott területe és magas a feladat-orientációja. Az ilyen ember nem személyes, vagy társadalmi szinten érintkezik a többiekkel. Fő gondja a feladat-teljesítménye, kommunikációját és másokkal való kölcsönhatását leszűkíti a kérdéses feladatokra.

4.12. ábra: Feladatra orientált személy



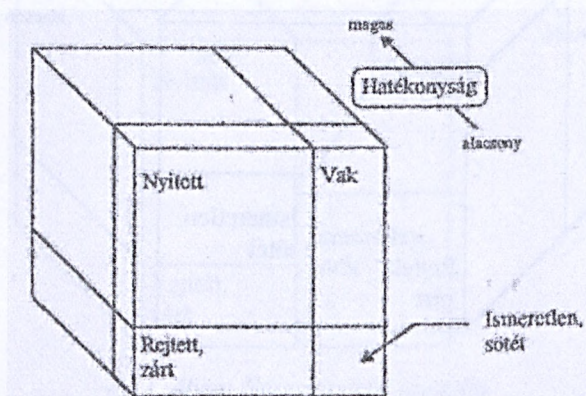
*Zárkózott* az olyan ember, akinek kicsi a nyitott területe és alacsony a hatékonysága (4.13. ábra), nem osztja meg benyomásait, és nem is figyel a többiekre, nem használja fel a visszacsatolást, amit kap. Az ilyen ember egyáltalán nem hatékony.

4.13. ábra: Zárkózott személy



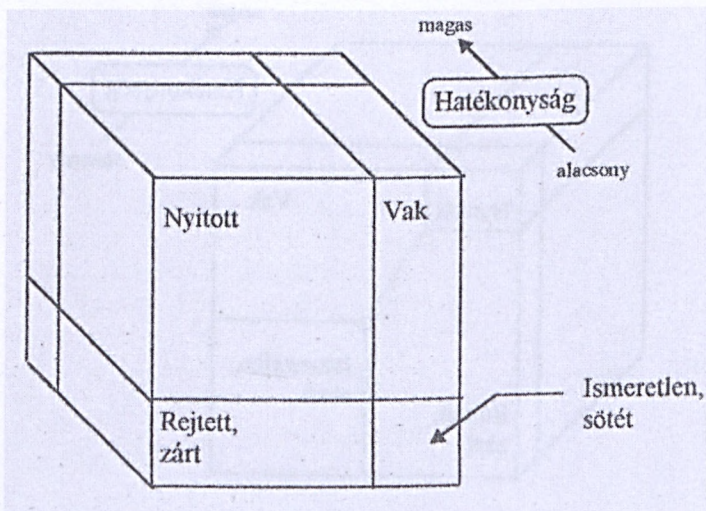
*Felszínes* az olyan ember, akinek nagy a nyitott területe, de alacsony a hatékonysága (4.14. ábra) – nem fordítja mások hasznára a nyíltságát. Kapcsolatot létesít a többiekkel, előadja véleményét és meghallgatja őket, de mindez felszínes jellegű. Nem dönt arról, hogy mikor legyen nyílt, és mit keressen a másoktól kapott visszacsatolásban.

4.14. ábra: Felszínes személy



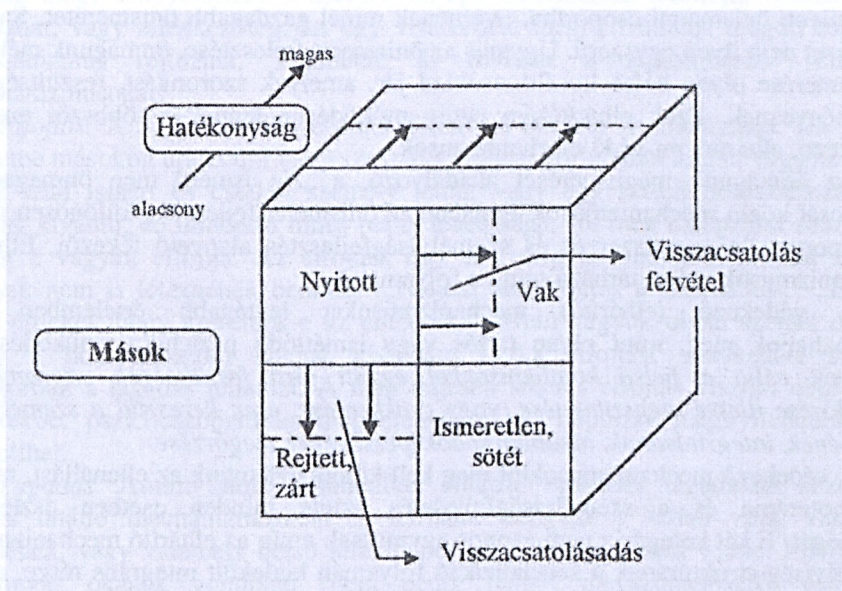
*Nyílt* az olyan ember, akinek nagy a nyitott területe (a nyitott én) és magas a hatékonysága (4.15. ábra). Véleményét szabadon megmondja, és azt jól megértik; szabadon közli benyomásait, finoman ad visszacsatolást a többieknek, amit azok értékelnek. Hasonlóképpen: várja a visszacsatolást a többiektől, megköveteli tőlük, azután kritikusán megvizsgálja és hasznosítja azt.” (Barlai, 14-26. o.)

4.15. ábra: Nyílt személy



„Az egyéni hatékonyság a helyes érzékelés és nyíltság felé közeledéssel fokozható. Azonban ebben az irányban csak akkor lehet haladni, ha nagyobb hangsúlyt helyeznek a kommunikációra. Az embereknek meg kell tanulniuk, hogy kockázatokat vállaljanak, amikor visszacsatolást adnak másoknak, és helyesen használják fel azt a visszacsatolást, amit kapnak. Csak ezen az úton lehet igazán növelni a hatékonyságot. A következő ábra azt mutatja be, milyen hatást gyakorol a visszacsatolás felvétele a vak területre, és hogyan hat a visszacsatolás adása a zárt területre. Mindkét esetben a vak és a zárt területet csökkenti ez a kölcsönhatás, és így javítja az egyéni hatékonyságot.” (Barlai – Balogh 1997, 33. o.)

4.16. ábra: A visszacsatolás felhasználása az egyéni hatékonyság növelésére



#### 4.8. Ne ismerd meg önmagadat?

„Az emberek általában boldogságra töreksenek, amit rendszerint úgy határoznak meg, mint a tartós harmónia, nyugalom, oldottság állapotának szubjektív érzését. Életünk azonban tele van mindennek ellentétével: szorongással és feszültséggel. Mit tehetünk ellenük? Védekezünk, pontosabban: szervezetünk, pszichikumunk védekezik – nemritkán anélkül, hogy tudatában lennénk a védelmi mechanizmusoknak, amelyek a szorongások, feszültségek „láttán” vészreakcióba kezdenek.

Csecsemőkorunktól kezdve megtanuljuk a szorongást keltő helyzetek elhárítását a célból, hogy személyiségünk integritását megőrizzük. Szorongást azonban nemcsak a háborúk, az agresszió, a létbizonytalanság, a magány, a

kiszolgáltatottság, az elhagyás kelthet, hanem az önmagunkkal való szembenézés, tehát az önismeret fejlődésének kilátása is.

Az egyszeri pszichológus úgy gondolta, hogy ha nálunk is közkeletűvé válik az önismereti és pszichoterápiás csoportok gyakorlata, akkor tömegek fognak a csoportos személyiségfejlődés eme intézményeibe tódulni. Csak néhány év kérdése, és mindenki önként és dalolva magas fokú önismerethez jut, magasan fejlett személyiséggé válik. S azután már csak az általános iskolások körében kell csoportokat szervezni a felnövekvő újabb nemzedékek ellátására.

Ma már tudjuk, hogy ez nincs így. Az önismeret-szerzés korántsem integráns része kultúránknak. Ráadásul sokakat ebben az elzárkózásban az motivál, hogy meg vannak róla győződve: ők kiválóan ismerik önmagukat. A Johari-ablak nyílt területének megnövelése nem mindenkit vonz.

Ezek után maradhatna az a vigasz, hogy legalább azok, akik eljutnak valamilyen önismereti csoportba, nyernének minél gazdagabb önismeretet. Sajnos, a helyzet nem ilyen egyszerű. Ugyanis az önismeret fejlesztése, önmagunk mélyebb megismerése olyan belső konfliktusokkal jár, amelyek szorongást, feszültségeket eredményeznek. Ezek elhárítására pedig működésbe lépnek a többször említett védekező, elhárító, én-védő mechanizmusok.

Az önmagunk megismerését akadályozó, a „Ne ismerd meg önmagadat!” parancsát közlő mechanizmusok általában az önismeret-fejlesztés, különösen pedig a csoportos önismeretszerzés és személyiségfejlesztés alapvető fékezői. Elhárító mechanizmusok széles tárháza segíti e folyamatot.

A védekező (elhárító) mechanizmusokat legtágabb értelemben úgy határozhatjuk meg, mint olyan tartós vagy ismétlődő pszichikus működéseket, amelyek *célja a belső konfliktusokkal együtt járó feszültségek, szorongások megelőzése illetve megszüntetése, vagy csökkentése, ezen keresztül a személyiség épségének, integritásának, alkalmazkodóképességének megőrzése.*

A védekező mechanizmusoktól meg kell különböztetnünk az ellenállást, mint a pszichoterápia és a személyiségfejlesztés szinte minden esetben észlelhető jelenségét. E két kategória nem azonos egymással: amíg az elhárító mechanizmus a személyiség-struktúrának a szocializáció folyamán kialakult integráns része, addig az ellenállás az egyén aktuális törekvése önmaga védelmére, a lelki egyensúlyát fenyegető önismereti munkával, önismeret-fejlesztéssel szemben.” (Rudas 1997, 95-97. o.)

#### **4.9. Védekező – elhárító mechanizmusok**

Amíg a személyiség működik, addig az elhárító mechanizmusok is működnek – természetesen az önismereti csoportokon kívül eső, számos élethelyzetben is. Szükség is van rájuk. Funkciójuk a személyiség egyben tartása. Részben gátolják ugyan az önismeretet, másrészt viszont megóvják az egyént az „elbíráhatatlan” terhektől. A mentális stabilitás garanciái.

„E mechanizmusok közös sajátossága működésük szakaszossága, valamint kétszintességük. A szakaszosság azt jelenti, hogy az elhárítási folyamat három



fázisban megy végbe. Az elsőben az elhárítandó vágy, szükséglet tagadása következik be. A második fázisban jelenik meg a specifikus mechanizmus (az elfojtás, a racionalizálás, a projekció stb.), amely az illető személyre jellemző módon „veszi munkába” a vágyat, szükségletet. Mivel a vágyak, szükségletek nem háríthatók el abszolút módon, a harmadik szakaszban rejtékutakon visszatérnek: betegségekbe fordulnak át, álmokban tűnnek föl, elszólásokban, tévcselekvésekben, szimbólumokban jelennek meg.

A kétszintesség azt jelenti, hogy létezik a működő védekező mechanizmus, mint belső lelki folyamat, majd ugyanez különböző viselkedések szintjén is megnyilvánul, láthatóvá válik a külső szemlélő (például a csoport) számára. Vannak esetek, amikor egy adott mechanizmusnak csak reá jellemző viselkedés felel meg (például a racionalizálás, mint belső védekezés, racionalizáló kommunikációban jelenik meg). Bonyolultabb a helyzet, ha egy elhárításhoz többfajta viselkedés is tartozhat, vagy ellenkezőleg: ha egy viselkedési megnyilvánulás mögött többféle mechanizmus rejtőzhet. Tekintsük át röviden a legfontosabb védekező mechanizmusokat!

*Elfojtás.* A S. Freud által elsőnek felismert elhárító mechanizmus. Ha valaki szeretne másokon uralkodni vagy szexuális vágyait korlátlanul kiélni, vagy az egész világ által ismert és csodált személy lenni, vagy egy közeli hozzátartozójának halálát kívánni, de mindezen nincs reális lehetősége, sőt még elképzelni sem meri, akkor e vágyait elfojtja. Az elfojtást úgy élik meg az emberek, mintha ezek a vágyak nem is léteznének bennük. („Nekem nem fontos a szexualitás.” „Engem nem érdekel, hogy szeretnek-e az emberek.” „Nem vagyok olyan szemét ember, hogy a hozzátartozóm halálát kívánjam.”) Az elfojtást viselkedési szinten elsősorban a tagadás jellemzi. A nem teljesen sikeres elfojtás viszont neurotikus tünetekbe, pszichoszomatikus megbetegedésekbe, impulzív megnyilvánulásokba torkollhat.

*Tagadás.* Amint láttuk, mindenféle elhárító működés tagadással kezdődik, mégis önálló mechanizmusként is leírható. Lényege a külső világ valamely elemének, vagy valamely belső lelkiállapotnak tudomásul nem vétele. Mivel itt a szorongás okának gondolati (nem pedig reális) megszüntetéséről van szó, viselkedési szinten a kommunikációban érhető tetten. („Ilyen állat nincs!” „Nem vagyok beteg.” „Engem nem rakhatnak ki az utcára!” „Ki látta, hogy a lágerekben milliók pusztultak el?”)

*Regresszió.* Regresszióról akkor beszélünk, ha az érett, felnőtt személyiség visszacsúszik egy korábbi, alacsonyabb szintű fejlődési állapotba. Ez azért tekinthető védekező mechanizmusnak, mert a fejlettebb szint felelősségvállalásával, erőfeszítéseivel együtt járó feszültség az alacsonyabb szinteken nem jelenik meg. Regressziós állapotban olyan vágyak kielégítése is lehetséges, amelyek magasabb szinten szorongást, konfliktusokat okoznak. Regressziós gyökerű viselkedés például a partnerkapcsolati felelősség nem vállalása; felelőtlenység a munkában és az életvitelben; gyermekded magatartások; ápolatlanság és rendetlenség; énes indítékú kapcsolatok, ahol az egyén csak kapni akar, adni nem stb. (A többi között igen

jellegzetes regressziós viselkedések az orális jellegű feszültségoldások: evés, ivás, dohányzás, beszéd – pontosabban ezek túlhajtása.)

*Izoláció.* Lényege az indulati tartalomnak (személynek, eseménynek, tárgynak stb.) és a hozzá kapcsolódó indulatnak, érzelemnek (érzésnek, hangulatnak, szenvedélynek) egymástól való elszigetelése, izolálása. (Például régi szép időkre vagy gyászolt személyre emlékeztető tárgyak mindennapi, érzelemmentes használata; gyűlölt személlyel üzletszerű, tárgyszerű beszélgetés stb.) Izolációs háritás szokott állni váratlan és igen heves indulatkitörések mögött (ilyenkor az elszigetelt indulat tör ki váratlanul).

*Meg nem történté tevés.* A törzsfejlődés kezdeti szintjére, a gyermeki gondolkodásra jellemző. Lényege az idő gondolati visszafordítása, a megtörtént események annullálása, amely a valóság feletti hatalom élményére épül. Ily módon ez a mechanizmus mindenféle mágikus gondolkodás alapja. (A keresztény vallásban a bűn alóli feloldozás rokon vele.)

*Projekció.* Az egyén úgy is elháríthatja szorongásait, belső feszültségeit, hogy indulatait, vágyait konfliktusainak gyökereit másnak (másoknak), általában a külvilágnak tulajdonítja (vagyis kivetíti magából). Utóbbit a valóságosnál szebbnek vagy csúnyábbnak látja, mindenestre eltorzítja. („Nem én vagyok tele szexuális vágygal, hanem mások akarnak folyton elcsábítani.” „Nem én dolgozom rosszul, hanem téves információkat kapok a főnökömtől, rosszindulatú kollégáimtól.”) A projekció az előítéletes és tekintélyelvű gondolkodás, a másokra irányuló agresszió ideologikus alapja.

*Reakcióképzés.* Az elhárítandó indulattal szemben ellentétes szokás kialakítása (ezért szokták ellentétbe való átfordításnak is nevezni). (A szocializáció során például az exhibicionizmus, a magamutogatás ellentétéként így alakul ki a túlzott szemérem, a rejtőzés szokása.) A reakcióképzést előszeretettel alkalmazó felnőtt, a számára elfogadhatatlan helyzetekre túlzó elfogadással reagál (például a rossz munkahelyre különösen szorgalmas munkával, az őt megalázó főnökre túlzott nyájassággal és engedelmességgel stb.). Az ilyen embereknél a jó teljesítőképesség a beállítódás merevségével szokott párosulni.

*Racionalizálás.* Az egyén valamilyen ésszerű vagy ésszerűnek látszó magyarázatot teremt viselkedésének, beállítódásának alátámasztására, mintegy megteremti a cselekvés (vagy a cselekvés elmaradásának) ideológiáját. (A lusta: „A túl sok takarítástól elkopnak a bútorok.” A falánk: „Nem hagyok sokat ebből az édességből a gyerekeknek, mert elhíznak.” A feljelentő: „Nem azért kell eltenni az útból X-et, mert engem veszélyeztet, és mert utálok, hanem azért, mert magatartása nem felel meg a társadalom érdekeinek.”) A racionalizáló viselkedés nem mások megtévesztésére irányuló taktika, hanem belső feszültség-elhárítási folyamatra épül. Ezért az ezt alkalmazó egyén maga is meg van győződve magyarázatának ésszerű és valóságos voltáról.

*Identifikáció.* A szülőkkal és más személyekkel való érzelmi azonosulás fontos szerepet játszik a felnőtté válásban, mivel hozzájárul a személyiség kiformalódásához, a korábban kialakult viselkedésminták átvételéhez. A felnőttkori identifikáció főként védelmi jellegű: más személyek teljes, belülről való elfogadása,

a velük való súrlódásokat, konfliktusokat és az ezekből adódó feszültségeket előzi meg. (Például a főnökkel, a politikai hatalommal, a házastárssal való azonosulás harmonikusá teszi a kapcsolatot.) Az identifikációval védekező személyek általában fegyelmezettek és alkalmazkodóak, másrészt könnyen befolyásolhatók és kevésbé önállóak. (Az agresszorral való azonosulás – történelmi leckék szerint – az elnyomás elviselését könnyíti meg az egyének, csoportok és nemzetek számára. Az ún. káposzerep is erre épül.)

*Kompenzálás.* Az Alfred Adler nevéhez fűződő kategória azt jelenti, hogy az egyén valóságos vagy vélt fogyatékoságát önnön csekélyebb értékűségévé éli meg. Eme érzés keltette feszültségét az adott fogyatékoság kompenzálásával (pótlásával) igyekszik csökkenteni. (Például: kiszolgáltatott emberek hobbijai, mozgássérültek szellemi tevékenysége, gyengébb szellemi képességük és rossz társadalmi helyzetük sportsikerei stb.) A kompenzálás túlhajtását, agresszív antiszociális irányba fordítását nevezzük túlkompenzálásnak. (Lásd a történelemben például a kistermetű zsarnokokat vagy hétköznapijainkban a hirtelen nagy hatalomhoz jutott, nem megfelelő képességű személyek hatalmaskodását.)

*Elaboráció.* J. M. Charcot nyomán Mérei Ferenc foglalkozott behatóan az elaborációs védekező mechanizmusokkal. Ezek olyan feszültségcsökkentő módszerek, amelyek közvetlenül adaptív viselkedésbe mennek át: elősegítik a váratlan helyzetek megoldását, emelik a teljesítményt, és kreatív megnyilvánulásokká alakítják át a lelki élet feszültségeit. A kínos, szorongáshozó indulatok képi fantáziákban és fogalmi gondolkodásban vezetődnek el, így tudományos vagy művészi teljesítményekbe is torkollhatnak. (A tudományos vagy művészi jelző itt nem jelent értékítéletet.) Az elaborációs mechanizmusokhoz számíthatjuk az említett kompenzációt, a produktív munkát valamint a szublimációt, amelynek segítségével az egyén az ösztönös erőkből táplálkozó feszültségét társadalmilag értékes célra képes felhasználni. (Ilyen például az exhibicionizmusát szereplésbe áttevő színész vagy tévériporter, a szexuális absztinenciában élő gyerekszerető pedagógus, az agresszivitását szublimáló politikus stb.) Mérei azt tartja az elaboráció lényegének, hogy „nem a zavaró és tiltott vágyak ellenére történik, hanem éppen ezeknek felhasználásával”. (Tehát például valaki a szerelmét „beleteszi” egy alkotásba.)

*Katarzis.* Az ókori görög filozófia fedezte fel, a dráma hatására a nézőkben és a szereplőkben létrejövő felmagasztosulást, erkölcsi megtisztulást. Ma nemcsak a dráma, hanem mindenféle művészeti jellegű alkotás (ide értve az esztétikailag értéktelent, a giccset is stb.) ilyen hatását katarzisznak fogadjuk el, ha a néző (hallgató, olvasó) megfelelően rezonál rá, azonosulva a mű valamely szereplőjével. A katarzisznak feszültség- és szorongásoldó önismereti és terápiás hatása is lehet (ezzel dolgozik a pszichodráma), de a passzív műélvezetnél általában elhárító funkciója lép előtérbe. A realiztikus mű ugyanis a befogadó konfliktusait, félelmeit tudatosítja, lelkiismeret-furdalását, szorongásait ébreszti föl, aki mindezen feszültségeit a műalkotás kínálta katarzisz útján tudja csökkenteni vagy megszüntetni. (Például egy társadalmi dráma vagy regény a befogadót cselekvésre ösztönöznél, de ő ezt különféle okok miatt nem vállalja. E konfliktus feszültsége a

hős győzelme vagy bukása esetén katarzis útján oldódik. A félelem katarzis útján történő megszűnése következik be a kriminél, amikor a bűnösök elnyerik méltó büntetésüket. A szerelmi történetek nagy népszerűsége is katartikus hatásukkal függ össze: az egyén saját megghiúsult vágyteljesítéséből eredő szorongását a fiktív történet kínálta katarzisban oldja.)

A legfontosabbnak és alapvetőnek tartott védekező mechanizmusokat tekintettük át az előzőekben. Főleg azokat, amelyek a már említett mindkét szinten (a lelki történés és a látható viselkedés szintjén) működnek.” (Rudas 1997, 98-103. o.)

## 5. SZEMÉLYISÉG

Az ember biológiai-genetikai, szociális-társadalmi és transzcendens, azaz hármas meghatározottságú lény. E hatások végtelen sokszínűsége következtében ahány ember, annyiféle egységbe, személyiségbe szerveződik. De hogyan mondhatunk ez esetben valamennyire is általánosan érvényeset, hogyan ismerhetjük meg az embereket? E lehetőség azon alapul, hogy a nagymértékű különbözőségeken belül, lényeges hasonlóságok is láthatók. A típusalkotás ezt a sajátosságot ragadja meg, különböző értelmezési lehetőségeket nyújtva.

### 5.1. A személyes vonásokra, tulajdonságokra alapozott közelítés

Az ember jellemzésének, egyszerű, könnyen kezelhető típusba sorolásának igénye sokkal régebb, mint a pszichológia tudománya. Nem csoda hát, hogy a típusanak keletkezése a messze múltba nyúlik vissza. A típusalkotás olykor az állandó és jól látható testalkati jegyeket, máskor pedig a tulajdonságokat, illetve az ezek mögött húzódo (feltételezett) hajlamokat vette alapul.

Szanszkrit írások szerint, már az ősi indiai orvoslás megkülönböztette az emberek gazella, szarvastehén és elefánt-tehén, illetve nyúl, csődör és bika típusait. Az első három a nők, az utóbbiak a férfiak típusai. Anélkül, hogy a meglehetősen szemléletes elnevezések mögött rejlő jellemzéseket ismernénk, szemünkbe ötlük egy mozzanat: a típusalkotás alapja az emberek testi felépítése lehetett.

Az ókori természetfilozófiába ágyazva, az emberi test bizonyos funkcióiból fejlődött ki majd két és félezer éve (i.e. 400) a Hippokratész nevéhez fűződő tipológia, melynek alapfogalmai ma is használatosak. Eszerint, szangvinikus (derülátó), kolerikus (ingerlékeny), melankolikus (depressziós) és flegmatikus (nyugodt, közönyös) típusokat különböztethetünk meg, melyeket egy-egy őselem ural. A szangvinikust a levegő, a kolerikust a tűz, a melankolikust a föld, a flegmatikust a víz.

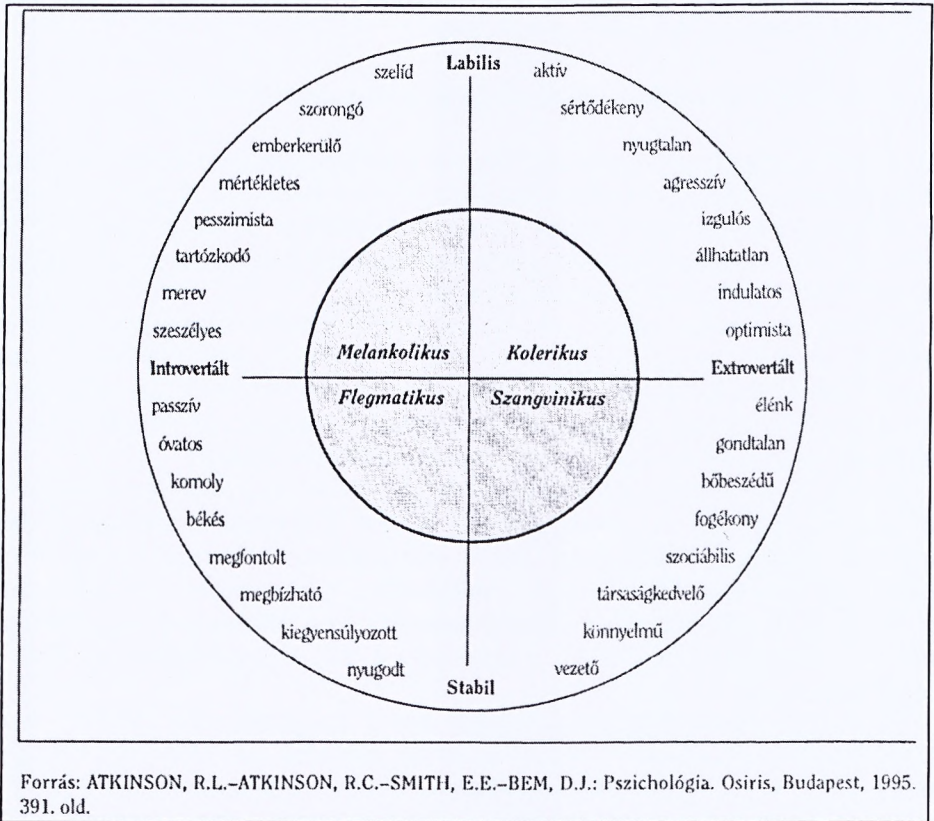
A *szangvinikus* vérmérsékletű ember egész megjelenéséből életkedv árad. Általában húsos, egészséges arcszínű, gyors mozgású és felfogású. Könnyen felindul, de hamar lecsillapodik (szalmaláng). Kedélyes, közlékeny, barátságos. A *kolerikus* külsejéről tetterő sugárzik. Arcszíne sárgás, epés, tekintete nyílt, testtartása határozott. Érzelmi reakciói a szangvinikusétól eltérően tartósak, bár szintén gyorsak. Indulatai nagyok, sokszor elragadják. A *melankolikus* arckifejezése gondterhelt, külseje törekeny, mozdulataiból hiányzik az élénkség. Érzelmei ugyan nehezen és lassan fejlődnek ki, de nagy erősséggig fokozódhatnak. Főként a negatív érzései (bánat, levertség, szomorúság) tartósak. Ingadozó, határozatlan, nehezen szánja el magát döntésre. A *flegmatikus* megjelenése, tekintete, beszédmodora kifejezéstelen, jellegtelen. Mozgása lomha. Érzelmei nagyon lassan fejlődnek ki. Egykedvű, higgadt, kiegyensúlyozott, nyugodt. Nehezen hozható ki a sodrából.

A típusok, mint sűrűsödési pontok körül tehát nemcsak egy, hanem több, egymással összefüggő tulajdonság helyezkedik el. Vagyis e típusokat nem pusztán

viselkedési fogalmak, hanem minősítő jelzők segítségével definiáljuk, azaz a tulajdonságokon, mint személyiségvonásokon keresztül történik meghatározásuk.

Jó példa erre Eysenk, aki a Pavlov-Bikov féle stabil-labilis és a jungi introvertált-extravertált dimenziók által kifeszített koordináta-rendszerben úgy helyezi el az egyes tulajdonság-csoportokat, hogy egyben a négy negyedet megfelelteti a hippokratészi típusoknak is.

5.1. ábra: Eysenck-féle személyiségtipológia viselkedéstérképe



Arra a kérdésre, hogy a tulajdonságok közül melyek a legalkalmasabbak arra, hogy mint személyiségvonásokat kezeljük őket, R. B. Cattel adta meg a választ. Cattel az egész személyiségszféra átfogó elemzéséből indult ki. Első lépésként 17 ezer magatartást megnevező/leíró kifejezést elemzett, amelyeket szelektálás majd faktoranalízis segítségével 16 tulajdonság-párba (faktorba) vont össze. Ezeket ma tesztekkel méri.

A személyiség minősítő közelítése, azaz érettségének megítélése is hangsúlyossá tesz egyes személyiségvonásokat. Argyris szerint például akkor beszélhetünk érett személyiségről, ha a függés és passzivitás állapotából az egyén

átlép a függetlenség és az aktivitás állapotába. S a felelősségtől való szabadulást felváltja a felelősség vállalásának szabadsága. Covey felfogása szerint pedig, az érett személyiség lényeges jellemzője az egyensúly, amely abból adódik, hogy érzelmi és meggyőződési hangoztatásának bátorságát összhangba tudja hozni mások érzelmeinek és meggyőződésének tekintetbe vételével.

### 5.1. táblázat: Cattel-féle tulajdonságpárok

Skála megnevezése	A skála alacsony pontszámú szélsőértékének jellemzése	A skála magas pontszámú szélsőértékének jellemzése
1. Nyitott	Tartózkodó, elkülönült, kritikus	Kifelé nyitott, melegszívű
2. Intelligens	Konkrét gondolkodású, kevésbé intelligens	Elvont gondolkodású, intelligens
3. Érzelemmentes	Érzelmek befolyásolják, könnyen zavarba, izgalomba jön, türelmetlen	Érzelmileg stabil, a valóságra tekintő, türelmes
4. Domináns	Alázatos, szelíd, alkalmazkodó	Magabiztos, agresszív, akaratos
5. Vidám	Komoly, józan, csendes, körültekintő	Vidám, nemtörődöm, lobbánékony, élénk
6. Lelkiismeretes	Célrátörő, szabályokkal nem törődő	Lelkiismeretes, kitarító, aggályos, konformista
7. Bátor	Félnék, visszafogott, szégyenlős	Vállalkozó szellemű, merész, yakmerő, stressztűrő
8. Érzékeny	Kemény fejű, érzéketlen, magabízó, kemény/durva	Érzékeny, kifinomult, légyszívű
9. Gyanakvó	Bizakodó, alkalmazkodó képes, elfogadó	Gyanakvó, szkeptikus, véleményét maga alakítja
10. Fantáziadús	Gyakorlatias, földön járó, alapos	Fantáziadús, szórakozott
11. Számító	Nyílt, természetes, egyenes, szerény	Agyafűrt, számító
12. Büntudatos	Magabiztos, határozott, önbizalommal teli, önelégült	Aggódó, önmarcangoló, bizonytalan
13. Kísérletező	Konzervatív, hagyománytisztelő	Kísérletező, újító, szabadelvű
14. Önálló	Társaság-, csoportfüggő	Önálló, leleményes
15. Fegyelmezett	Fegyelmezetlen, ellentmondásos, impulzív	Szabályozott, társadalmilag megbízható, kényszeres
16. Feszült	Laza, nyugodt	Feszült, nyugtalan

Forrás: PECK, D.-WHITLOW, D.: Személyiségelméletek. Gondolat, 1983. 77. old. és ATKINSON, R. L.-ATKINSON, R.C.-SMITH, E.E.-BEM, D. J.: Pszichológia. Osiris, Budapest, 1995. 390. old. alapján.

A személyiség vizsgálatának másik lehetséges iránya a személyiség szerkezeti közelítés. A pszichológia nagy modellalkotóinak munkásságán keresztül nézzük a lehetőséget, kiegészítve egy szociológiai irányultságú közelítéssel, ezzel is gazdagítva és árnyalva a képet.

### 5.2. Sigmund Freud (1856-1939)

Freud a pszichoanalízis, a mélylélektan megalapítója. Bécsi neurológus, a múlt századfordulón lép színre. Véleménye szerint, az ember biológiai ösztönlény, és az ösztönök elfojtása zavart okoz a viselkedésben. Freud szerint a legfontosabb ösztön a szexuális ösztön. Az elsődleges ösztönigények kielégítését az ún. másodlagos folyamatok ellenőrzik, amelyek a fejlődés során alakulnak ki, gátolva az ösztönök szabad kielégítését. De az ösztönök energetikai töltésüket megtartva, kerülő úton mégis megnyilvánulnak, és nem csak lelki feszültséget okoznak, hanem testi tünetté lesznek.

Ez a pszichés feszültségnek a testre konvertálódási mechanizmusa, a konverzió, amely tehát annyit jelent, hogy a lelki feszültségből testi tünet lesz. Ez egyúttal a lelki ökonómiát szolgálja, az egyén megszabadul elviselhetetlen lelki feszültségeitől. E feszültség, a lelki szenvedés forrása sokszor valamely traumatikus élmény, amely a tünet mögött van, s az elfojtás miatt hozzáférhetetlen. Az elfojtás során kerül az emlék a tudattalanba, így az egyén számára nem hozzáférhető. Mégpedig azért nem, mert ha spontán a tudatba kerülne, megzavarná annak egyensúlyi állapotát. Eszerint a tudat elfojtja, így az élmény a tudattalanba kerül, felszínre jutását pedig egy belső cenzúra akadályozza meg, a lelki egyensúly, a zavartalan lelki működés érdekében.

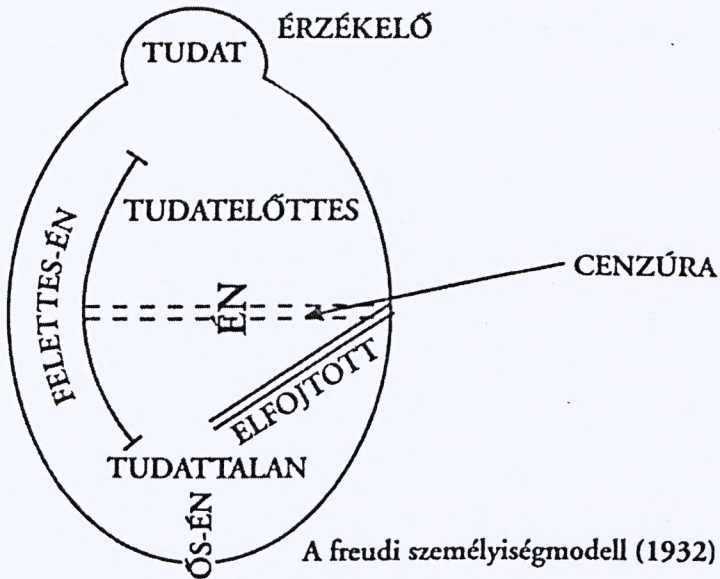
Pszichoterápiás tevékenység során azonban felidézhető a traumatikus élmény. Freud 1895 körül kezdi használni a szabad asszociációs módszert az elfojtott élményanyag felszínre hozására. A nyugodtan fekvő páciensnek (díványhelyzet) mindent ki kell mondania, ami eszébe jut. Adott szituációban ugyanis nem véletlenek a felötlő képek, emlékek. Ezeket az elfojtott élményanyag (komplexus) determinálja, és az asszociációs sor, végül is elvezet az elfojtott, kínos emlékekhez. A folyamat lényege tehát a tudatosítás. A tudattalanba került elutasított, elfojtott tartalmak más módon is felszínre kerülhetnek: szóbotlás, elírás formájában (freudi elszólás). Pl.: egy ülés elnöke egy megnyitón azt mondja, hogy „bezárom”, ez jelezheti valódi óhaját, vagy ha program helyett „pogrom”-ot mond valaki, az jól kifejezi agresszióját. Ha egy férfi a „feleségül vettem” helyett a „feleségül mentem” kifejezést használva „szólja el magát”, az jól kifejezheti otthoni pozícióját.

Azonban a királyi, az igazi út a tudattalan tartalmaihoz az álom. Freud főműve az „Álomfejtés” 1900-ban jelenik meg. Az álomban a tudattalan szükségletek, elfojtott vágyak öltönek képi formát, és dramatizált módon játszódnak le. Az álmok többsége vágyteljesítő álom. Azonban az álmok értelmezése igen bonyolult. A manifeszt álomtartalom, amelyre ébredéskor emlékezünk, olyan, mint egy épület homlokzata, amely mögött van az igazi tartalom (látens álomtartalom). Amely általában valamely elutasított (vagy nem teljesíthetősége miatt félretett) vágnak egy elfojtott gyermekkori vágygal, valamint az ahhoz kapcsolódó emlékekkel való kettőssége, kapcsolódása. Az analízisnek tehát meg kell találnia a manifeszt álomtörténet (amit az ébredés után elmond vagy leír valaki) mögött az aktuális közelmúltbeli történet. Ez önmagában is lehet fontos, jelentős és traumatikus is. De ezután a szabad asszociációs módszer segítségével fel kell tárni az aktuális mögött lévő gyermekkori emlékeanyagot. Csak így módon látható a látens álomtartalom a maga teljességében.



Az álom értelmezéséhez használt fogalmak a freudi személyiségmodellen alapulnak. Freud 1923-ban alkotja meg „Az ősvilági és az én” című másik alapvető művében, majd 1932-ben finomítja a „Lélekelemzés legújabb eredményei”-ben.

5.2. ábra: Freud személyiségmodellje



Forrás: Pszichoterápia Propedeutika 1. (22. o.)

„A tojás alakú, felül kis kidomborodással rendelkező, valamint alul nyitott alakzat jelképezi a személyiséget, amely kettéválasztott. A felső tudatos és előtudatos (tudatelőttés) régió kisebb, mint a tudattalan. A tudatelőttés az aktuálisan éppen nem tudatos emlékeket tartalmazza, de ezek felidézhetők, általában szóképekhez kötöttek, megfogalmazhatók. Közte és a tudattalan között az elválasztó vonal a cenzúra az elfojtási mechanizmussal, amely a tudat számára akaratlagon nem teszi hozzáférhetővé a benne lévő tartalmakat.

A tudattalanban vannak a velünk született ösztöneink, szükségleteink, mondhatnánk vegetatív-ösztönös lényünk, de itt vannak az elfojtott vágyaink, társadalomképtelen igényeink is, amelyek komplexussá szerveződnek össze. A komplexus külső vagy belső konfliktus hatására létrejött képződmény, amely oly mértékben telített érzelmekkel és indulatokkal, hogy energiáival zavaró hatást gyakorol az illető testi funkcióira vagy lelki életére. Konfliktus alatt értjük az ellentétes erők ütközését, az ellentétes érdekek harcát. Központi helyen van az ÉN, a mélyben az ő-ÉN (ösztön-ÉN) és a nagyobbrészt tudatos, de a tudattalanban is benne lévő felettes-ÉN (erkölcsi-ÉN). A belső konfliktusok – erős érzelmi dinamikával – ezek között zajlanak le, és hol ez, hol az kerül ki győztesen a

harcból. Lehet tehát konfliktus az ÉN és az ösztön-ÉN között, lehet az ÉN és a felettes-ÉN között, melynek egy része a lelkiismeret, a beépült morális kollektív tudat által belesulykolt etikai kódex, másik része az ÉN-ideál – a modell –, amelyet megpróbál követni. Freud szerint az ÉN is, a felettes-ÉN is az ő-ÉN-ből (ösztön-ÉN-ből) alakul ki a személyiségfejlődés hosszmeteszében.” (Pszichoterápia Propedeutika 1. 22-23. o.)

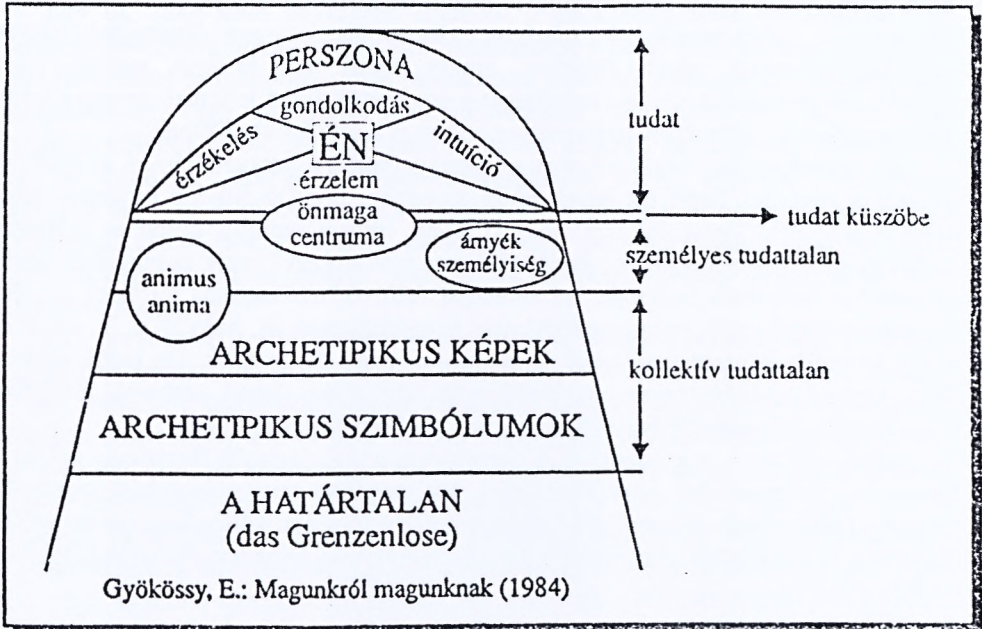
Fontos még a regresszió fogalma, amely a pszichoanalízis értelmezésében időleges (például álomban) vagy tartósabb (például neurózisban) visszaesés a lelki fejlődés egy, már túlhaladott korábbi gyermekkori fázisába. A fixáció, a tartós ottragadás.

### 5.3. Carl Gustav Jung (1875-1961)

Jung egyike a pszichológiai tudományok óriásainak, az analitikus pszichológia képviselője. Pszichiáter. Freud-tól átveszi a szabad asszociációt és az álomfejtést, de a technikai repertoárt bővíti. Túllép a pszichoterápia határain filozófiai, etnográfiai és teológiai irányokban. Az embert komplexitásában vizsgálja – bölcséleti-pszichoterápiás rendszert alkot. Pszichológiájának lényege egy mélységében differenciált önismeret elérése, az ún. „*individuációs processzus*” az önálló egyénné válás elősegítése. Megismerni addig előttünk ismeretlen önmagunkat: árnyék-személyiségünket, szerep-személyiségünket, domináns archetípusainkat. Így juthat el az ember igazi belső Énjéhez, pszichéje központi magjához, amelyet Jung „*Selbst*”-nek – önmagának nevezett. Jung felhívja a figyelmet az individuáció fontosságára a mindennapi társadalmi életben. A többségében „egészséges” lelkű, önmagával bánni tudó, saját határait és lehetőségeit ismerő emberek konfliktusmentesebben tudnak együtt élni, együtt tevékenykedni, esetleg még meg is valósítani egy régóta vágyott békésebb világot.

Jung elképzelése szerint: ha a személyiséget tompa piramisként rajzoljuk meg, akkor a csúcshoz közel szerkesztett háromszög a tudat, központjában az ÉN-nel, csúcában a perszónával, amelyen keresztül a tudatos ÉN kommunikál a külvilággal. A tudat területe alatt több nagyságrenddel, szélesebb rétegben következik a személyes tudattalan, benne a komplexusokkal, elfelejtett, elfojtott élményanyaggal. A személyes tudattalan tartalmazza az „árnyék ÉN-t”, és határai a kollektív tudattalant érintik, ami lefelé a piramis alapjáig többszörösen nagyobb területű a személyes tudattalannál, és határai a végtelenbe vesznek. A kollektív tudattalan tartalmát az ősképek, archetípusok alkotják, amelyek közül az animus-anima funkció komplexusa érintkezik a személyes tudattalannal és közelít a tudat felé.

5.3. ábra: Jung személyiség-modellje



Forrás: Pszichoterápia Propedeutika 1. (81. o.)

A *perszóna* az objektív és a szubjektív világ között, a külvilághoz való alkalmazkodást segíti. A perszóna görög szó, eredeti ókori jelentése: maszk, álarc, amit a színész – szerepének megfelelően – váltogatott. Amikor szomorú volt, lefelé görbedt a szeme meg a szája, amikor vidám volt, fölfelé. A perszónát szerepszemélyiségnek is lehet nevezni. Alkalmazott én, a követelményekhez alkalmazott én. Az én a külvilág felé olyat akar mutatni, amit a külvilág elfogad, bár tudja, hogy önmaga nem ilyen, de ezt mutatja kifelé. Ritkán mutatjuk kifelé azt, ami benn van, nagyon kevesen vannak, akik azt mutatják, mert azok ebben a társadalomban általában megjárják. „A perszóna többnyire igyekszik konform lenni, nem akar kilógni, mert akkor nem érvényesül, nem fogadják el. Ugyanakkor ebben a perszónában meg kell jelenjen a saját törekvése is valamilyen módon, mert különben a belső feszültség nő” (Pszichoterápia Propedeutika 1. 79. o.). Tehát a jó perszóna kompromisszum eredménye, ami a külvilág elvárásai, valamint saját belső igények között jön létre. Ezáltal elfogadhatóvá teszi magát a környezete számára és a perszónán keresztül szűrt külvilágot saját maga is képes elfogadni.

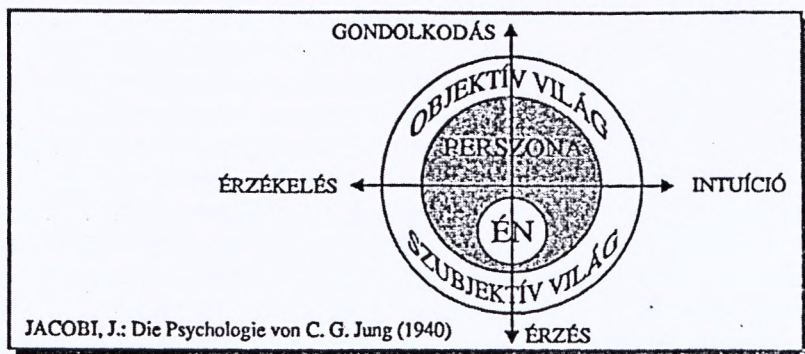
„Nagyon fontos, hogy az ember a perszónával ne azonosuljon. Úgy tudjon viselkedni, mint a görög színész, aki miután kimegy a színpadról, leveszi az álarcot, és akkor megint önmaga. És ha máshova megy, akkor egy más álarcot tudjon felvenni. Jung nem beszélt arról, hogy az embernek több álarca legyen, de a neo-jungianusok szerint, az embernek legalább 3-4 álarcának kell készenlétben lenni,

amelyeket úgy váltogat, ahogy a szükség megköveteli” (Pszichoterápia Propedeutika 1. 80. o.). Lehet egy munkahelyi, egy családi, egy baráti álarc. Az érett személyiség képes ezt öniróniával nézni, de közben csinálja, mert tudja, hogy az álarcok szükségesek. A túlságos azonosulás egy-egy szereppel merev perszónához vezet, olyan álarcához, amely végül már le sem vehető, mert tulajdonosa nem tudja elválasztani magát a szerepétől. Ilyen jellemző szerep a tanár úr, a tanítónő, a katonatiszt, akik esetleg otthon is a szerepükben élnek.

Az veszélyes, ha valaki túlságosan ráhagyatkozik a perszónájára, s az teljesen átveszi a vezetést. Ezért azt kezdi hinni az egyén, hogy ő tényleg ugyanaz, mint amit a világ felé mutat. Elhiszi, hogy ő olyan, mint a szerepe, holott ez sohasem egészen igaz. Ilyenek a pöffeszkedő, fölényes szakemberek, akik önmagukon kívül mindenkit ostobának tartanak. Az önmagát felfúvó, narcisztikus karakter ez, aki saját perszónája, saját szerepe nélkül nem is számít, csak az, hogy ő X, Y, vagy Z, hogy valamilyen címe van, vagy szerepe, ami miatt őt tisztelik. De belül valahol érzi, hogy önmagáért nem respektálhatnák. Az ilyen típusú emberek általában feszültek is. Állandóan készenlétben vannak, nehogy lelepleződjenek.

Minél ridegebb, rugalmatlanabb a perszóna, annál nagyobb feszültség gyűlik a tudattalan komplexusok köré sűrűsödve. Ez magában rejtja a pszichés egyensúly hirtelen felborulásának veszélyét. Például: amikor történeti változások idején valaki már nem használhatja régi álarcát, de alkalmazkodni képtelen és krízishelyzetbe kerül.

5.4. ábra: A jungi modell tudatos területei



Forrás: Pszichoterápia Propedeutika 1. (79. o.)

A négy lelki funkció ellentétpárokat alkot. Így a gondolkodás – érzelem; érzékelés – intuíció egymás rovására érvényesülnek. A „hidegfejű” gondolkodó érzelmileg sivár, az érzelmileg túlcsoordult állapotban lévő képtelen gondolkodni. Az érzékelésre reklámok tömegével buzdító modern világban elveszett az intuíciós készség, a mély intuíció elzárja magát az érzékek csábításától.

„Jung számol a tudattal és a tudattalannal is és a kettő közt örlődő énnel. Csakhogy nála a tudattalan két részből áll. A személyes tudattalanban vannak az

elfelejtett emlékek, az élménymúltban az elfojtott események, itt vannak a különböző ösztönszükségletek.” (Pszichoterápia Propedeutika 1. 66. o.)

Egy új, Jung által bevezetett fogalom a pszichológiában: az „árnyék”, az „*árnyékszemélyiség*”. Az „árnyék ÉN” mindazokat a belső törekvéseket, igényeket, lelki funkciókat és tulajdonságokat tartalmazza, amelyek a tudatos ÉN számára nem elfogadhatóak, vagy amelyeket nem valósíthatott meg, amelyeket az ÉN saját magában elnyom, elfojt. Mindaz, amit az ember elutasít, undorítónak, amorálisnak tart, az mind az „árnyék ÉN”-ben összpontosul. Mivel ezeknek a tudattalan energiája nagy, ezért többnyire más személyekre vetíti őket az egyén, akiket azután unszimpatikusnak, sőt gyűlöletre méltónak tart. Az individuális érési folyamat egyik lényeges pontja az „árnyék” integrálása. Központi kérdése: „Haragszom X-re. Mi bajom magammal?”

„Az árnyéknak is van ösképe. Merkuriusz ő, ahogy a mitológiából ismerjük, egy kedves istenke, aki már gyermekkorában lop, ő az istenek hírvívője, ő hozza a jó hírt, rossz hírt, ugyanakkor rendkívül gonosz is tud lenni, olyan vicceket csinál, amelyek életveszélyesek. Ő az a kedves kópé-típus, aki alkalmanként bűnözni is szokott, lop, csal, paráználkodik, tébolyult hatalmában áll hogy változtassa alakját. Kielési lehetősége volt az ókori bachanáliákban, a középkori karneválokban, a jelenkori farsangban. Ez egy fontos ki- és átélési lehetőség. Nem véletlen, hogy szeretik/szerették az emberek, ugyanis álarcot lehet felvenni, és akkor ez alatt a pár nap, vagy egyetlen éjszaka alatt szabad úgy viselkedni, mint az árnyékszemélyiség. Mikor is nem számít a konvenció, a szokásos hierarchhia. Régen megvolt a maga rituáléja, szertartása” (Pszichoterápia Propedeutika 1. 82. o.)

„A *kollektív tudattalanban* nemcsak egyéni és személyes emlékek vannak, hanem az emberiség egész ősmúltja is, tehát ősrégi tapasztalatok az életről, a világról, mégpedig képek formájában. Ezek a képek szimbólumok, amelyeket ősi képeknek, archetípusoknak nevezett Szt. Ágoston nyomán.” (Pszichoterápia Propedeutika 1. 67. o.)

*Archetípus* annyi van, ahány tipikus alapélmény létezik. Emocionális és magatartás sablonokat közvetítenek, ősi tapasztalatokat, hogy bizonyos helyzetekben hogyan, miként a legjobb reagálni, viselkedni. Úgy is mondhatnánk, hogy az ösképek formáló, szabályzó elvek, a célszerű alkalmazkodás eszközei, a végtelen időben állandóan visszatérő archetipikus helyzetek lecsapódásai. Így alakultak ki a leghatékonyabb, legnagyobb jelentőségű ösképek. Ilyenek: az anya, az apa, az öreg bölcs, a gyermek, a férfi, a nő, a hős. De ösképek még a különféle veszélyhelyzeteket ábrázoló félelmetes varázsló, a boszorkány, a sárkány, a földrengés, az árvíz, a tűzvész képei. Ilyenek a fejlődés ösképei is, mint a mítikus hegy, a világfa, a forrás, a szívárvány, a fényesség, a Nap útja. De ide tartoznak még a belső rendezési folyamatot, struktúrát jelentő háromszög, négyszög, kör, spirál, keresztformák és az ezekből összeépülő, ún. mandala-szimbólum, amely Jung szerint a harmóniára, az egységre, a tökéletességre való törekvés leghatalmasabb jelképe, a megvalósítani vágyott, vagy megvalósult legbensőbb önmaga a „Selbst” szimbóluma.

Jung számol tehát tudattal és tudattalannal, ezek azonban nem egymással ellentétben állnak, hanem szerinte kompenzatórikus viszonyban. A tudattalan és a kollektív tudattalan segítő erő. A kollektív tudattalan energiabázis, amire mindig lehet számítani. Ezt az energiát nevezi ő is, Freud is *libidónak*. Általános pszichés energia, megfelel a „*drive*”-nak, ami hajtóerő.

Jungnál a libidó állandóan ható, mindenféle pszichés energiát jelent, nemcsak a nemi vágy, beletartozik az agresszió, a szerzésre törekvés, a szellemi erőfeszítés, a kíváncsiság is. A libidó szó szerinti jelentése: öröm a jövőbeli jóért, hajtóerő a kibontakozásra. Jung szerint a libidó előremutató, jövőre irányuló, de jelenti a viselkedés intenzitását is. A libidó általános dinamikáját az ellentétek adják, amelyek a tudat és a tudattalan között, a négy lelki funkción belül (gondolkodás – érzelem, érzékelés – intuíció) a kétfajta irányultság (extraverzió – introverzió) és a komplexusok között feszülnek.

Az *extraverzió* a személyiség kifelé irányultságát jelzi, az *introverzió* pedig a befelé fordultságát. Ugyanakkor a viselkedés szintjén ez megtevesztő lehet, hiszen az introvertált személy is képes intenzív közösségi életre és az extrovertált is lehet szívesen egyedül. A különbség abban rejlik, hogyan töltik fel önmagukat energiával, ha kimerültek. Az introvertált magányosan, az extrovertált közösségben töltődik. Ez aztán számtalan konfliktust szülhet köztük.

A *komplexus* érzelmileg telített, jelentős, nagy energiataralommal rendelkező képzetcsoport a tudattalanban, amely megoldhatatlan vagy aktuálisan megoldhatatlan külső és belső konfliktus eredménye. Az élményanyagot az *ÉN* elfojtja, kizárja a tudatból, de ezáltal a komplexus, mint lelki góc, megzavarja a normál energiaáramlást a pszichén belül. Enyhébb esetben elszólásokban, felejtésben, ideges tünetekben jelentkeznek, súlyos esetben széteshet a személyiség. Jung szerint azonban van a komplexusnak egy másik aspektusa is: a komplexusok szükségszerűen hozzátartoznak lelki alapstruktúráinkhoz. Vannak általános emberi komplexusok, általános emberi életproblémák, mert nincs összeütközések, konfliktusok nélküli élet. Hérakleitosz óta tanítja az európai filozófia is az ellentétek örök harcát, amely nélkül nincs változás, amelynek motorja az ellentétek egymásra hatása. Ennek ősi szimbóluma a Jin-Jang.

### 5.5. ábra: Jin-Jang



A komplexus pozitív szerepe, hogy a maga tüneteivel szinte kényszeríti a tudatot az átrendeződésre, az új állásfoglalásra, attitűdváltásra. Ilyen szemléletben érthető Jung mondása, amely szerint „az ember legjobb barátja saját neurózisa, mert az nem hagyja el” (Pszichoterápia Propedeutika 1. 78. o.), folyton figyelmezteti, jelzi túlzásait, egyoldalúvá válását, újra és újra beindítja pangó pszichés energiáit. A tudat gyorsan felismerheti a komplexust. Például gyakran hallani, hogy: „tudom, hogy apa-komplexusom van”, ennek ellenére a komplexus hatóerői ismeretlenek maradhatnak és így az nem is oldódik meg. Mert hiába a tudás, ha nincs érzelmi feldolgozás. A komplexus lényegéhez tartozik, hogy nemcsak tünetekben, de szimbólumok alakjában is jelentkezik – például álmokban. A komplexus fogalom az ösképpel, az archetípussal rokoni kapcsolatban van – írja Jung. A személyes tudattalan tartalmai főleg az érzelmileg telített, hangsúlyos komplexusok, amelyek az élet intimitását adják. A kollektív tudattalan tartalmai ezzel szemben az ösképek.

Jung kiemelten kezeli az ún. *animus-anima* ösképet, ami kettős közvetítő a tudattalan és az ego között. Miután a nemek közti kapcsolat az egyik legfontosabb kapcsolatrendszerünk, ezért a jungi iskola megpróbálja értelmezni ezt a mindmáig titokzatos területet. „Jung szerint minden férfiben és nőben él és munkál a nő, illetve a férfi ösképe, amely tartalmazza a férfi nem nőkről, és a női nem férfiakról való összes tapasztalatát, olyan östapasztalatokat, amelyek egy része ösztönös,

elsődleges szexuális szükségletet elégít ki, de tartalmazza a másodlagos, már társadalmasodott viselkedés-sablonokat is. Természetesen erre az ösképre is vonatkozik az ösképről általában vallott felfogás, miszerint itt keretekről, kitöltetlen struktúrákról, lehetőségekről van szó, amelyek az öskép kiemelkedésével a kollektív tudattalanból megtelnek, kitöltődnek a személyes élményanyaggal” (Pszichoterápia Propedeutika 1. 83. o.). Egyéni tartalmukban benne van az ellenkező nemű szülőkről és testvérekről nyert tapasztalat, sőt a nagycsalád és a társadalmi környezet nemi szerepeinek modellje is a személyes emlék és élményanyag. Az animust és az animát nevezhetjük a női lélek férfias, és a férfi lélek nőies részének, ellenpólusának is.

#### 5.4. Eric Berne (1910-1970)

Eric Berne amerikai pszichiáter, a tranzakció-analitikus pszichoterápia atyja. Kiindulópontja szerint egy emberi közösség minden egyes tagjában minden pillanatban szülői, felnőtti vagy gyermeki én-állapotok jutnak kifejezésre, s az egyének képesek átváltani az egyik én-állapotból a másikba. A három én-állapot és a freudi háromféle ÉN analógiája szembetűnő.

Az *én-állapot*: érzések rendszerének a megfelelő magatartásminta-készlettel való együttesét jelenti.

„A *szülői éned* annyit jelent: most ugyanabban a lelkiállapotban vagy, mint valamelyik szülőd (vagy szülőpótlékod) szokott lenni; úgy reagálsz, ahogy ő reagálna, ugyanolyan kedélyállapotban, ugyanazokkal a gesztusokkal, szókészlettel, érzésekkel.

A *felnőtt éned* annyit jelent: most éppen autonóm módon, tárgyilagosan értékeled a helyzetet, és előítélet-mentesen fejezed ki gondolataidat, a benned felmerült problémákat és következtetéseket.

A *gyermeki éned* annyit jelent: reagálásod módja és célja ugyanaz, mint kislány vagy kisfiú korodban volt.

Mindez azt jelenti tehát, hogy:

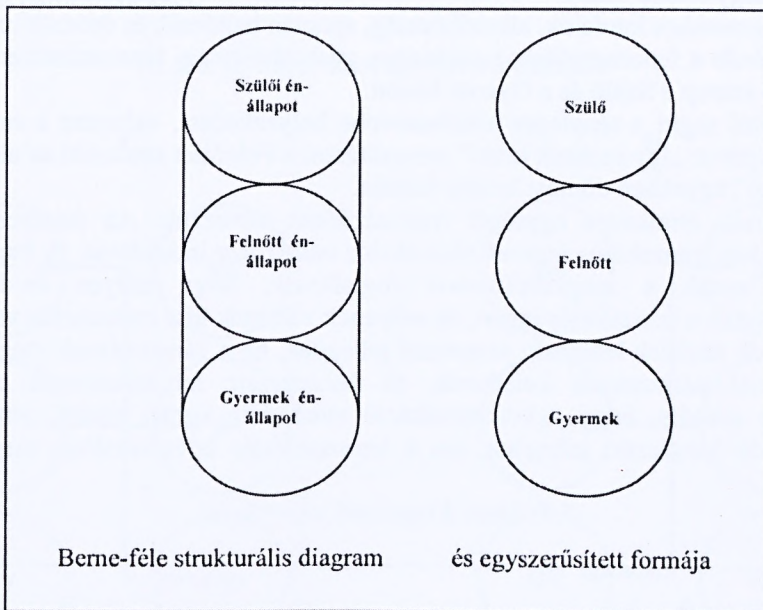
- Mindenkinek voltak szülei (vagy szülőpótlékai), és így mindenki magában hordozza az én-állapot olyan készletét (úgy, ahogyan érzélte őket), amely bizonyos körülmények között aktiválódva létrehozza, újratermeli ezeket a szülői én-állapotokat. Azaz, mindenkiben lakozik egy Szülő.
- Mindenki (beleértve a gyerekeket és a pszichésen sérülteket is) képes objektív adatfeldolgozásra, ha a megfelelő én-állapot működésbe hozható. Azaz: mindenkiben lakozik egy Felnőtt.
- Mindenki hordoz magában korai éveiben rögzült mintázatokat, amelyek bizonyos körülmények között aktiválódhatnak. Azaz: mindenkiben lakozik egy Gyermek” (Berne 1977, 32-33. o.).

E nézőpontból az egyén teljes személyiségének diagramja (Berne *strukturális diagram*nak nevezi) magában foglalja a személyiség szülői, felnőtti és gyermeki én-állapotát. Ezek gondosan el vannak különítve egymástól, mert erősen különböznek, és mert gyakran ellentétbe kerülnek egymással. A tapasztalatlan szemlélő első



pillanatban nem látja világosan a különbségeket, de némi odafigyeléssel és fáradtsággal megtanulható a strukturális diagnózis.

5.6. sz. ábra: Berne-féle én-állapotok



Forrás: Berne: 34. o.

Néhány előzetes megjegyzés az elemzéshez:

- „A Gyermek sokféle módon a személyiség legértékesebb része, és ugyanazt viheti be az egyén életébe, amivel egy valóságos gyermek gazdagíthatja a család életét: báj, öröm, kreativitás forrása” (Berne: 34. o.). Téves a Gyermeket nemkívánatosnak, vagy valami olyannak gondolni, amitől meg kell szabadulni.
- Az érett viselkedés nem jelent kizárólagos Felnőtt viselkedést, csupán az idő javarésztében, de alkalomadtán a bennünk levő Gyermek felül is kerekedhet – nemegyszer meglehetősen meglehetősen. Az éretlenség mögött olyan Gyermek van, aki nem helyénvaló, vagy terméketlen módon dominál.
- A Szülő kétféleképpen nyilvánul meg. A közvetlen (aktív) forma, ha úgy válaszol, ahogyan a szülei (apa, anya) ténylegesen válaszoltak. A közvetett (hatás) esetében pedig úgy válaszol, ahogyan elvárták tőle. Az első esetben olyan lesz, mint ők (a szülei), a másodikban alkalmazkodik a kívánalmaikhoz.

- „A Gyermekek is két formában nyilvánul meg. Az egyik az alkalmazkodó: úgy viselkedik, ahogy a szülő elvárta (engedékenyen, nyafogón, koraéretten, visszahúzódba). A másik a természetes, a spontán kifejeződés (lázadó, kreatív)” (Berne: 35. o.).
- Végül fontos hangsúlyozni, hogy: az én-állapotok minden egyes típusának nagy értéke van.

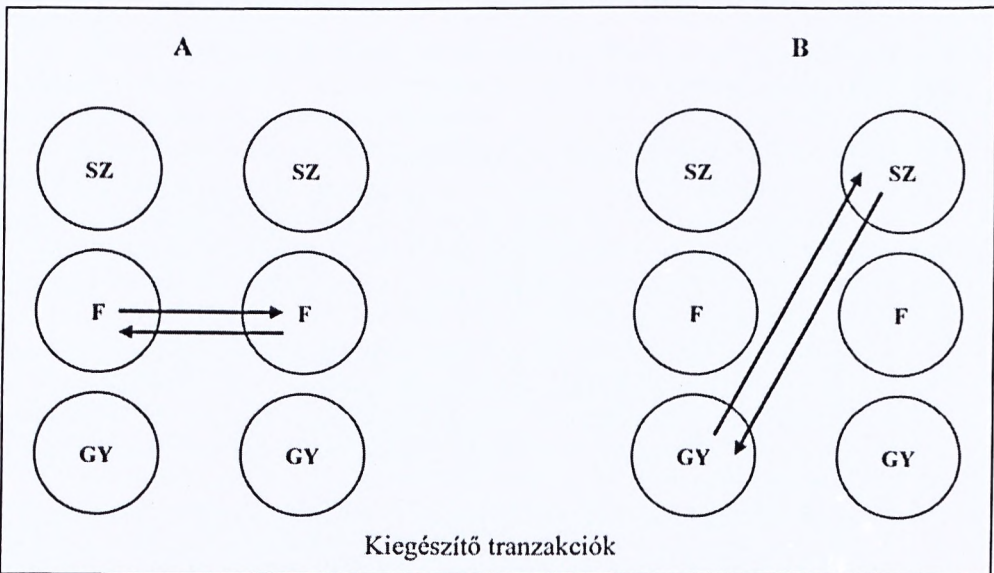
A *Gyermekben* intuíciók, alkotókészség, spontán hajtóerők és örömeik rejlenek.

A *Felnőtt* a fennmaradáshoz szükséges gyakorlatiasság, tapasztalatszerzés és a közvetítő szerep a Szülő és a Gyerek között.

A *Szülő* segíti a tényleges szülőszerepbe helyezkedést, valamint a rutinokkal energiát spórol: „így szoktuk tenni” mentalitással a Felnőttet mentesíti az alól, hogy „csip-csup” ügyekben döntést kelljen hoznia.

A társas érintkezés egységét *tranzakciónak* nevezzük. Az interperszonális helyzetekben tranzakciós *ingerek* tranzakciós *válaszokat* indukálnak. A tranzakciós elemzés annak a megállapításával foglalkozik, hogy milyen én-állapotok mozgósították a tranzakciós ingert, és milyenek váltották ki a tranzakciós választ. A tranzakciók kétféleképpen lehetnek: *kiegészítő* jellegűek, ha a várakozásnak megfelelően inger-válasz párhuzamos keletkezik, és *keresztvezetett*: ha keresztvezetik egymást. Általános szabály, hogy a kommunikáció mindaddig simán gördül, ameddig a tranzakciók kiegészítő jellegűek, ám a keresztvezetés következtében megszakad, megakad.

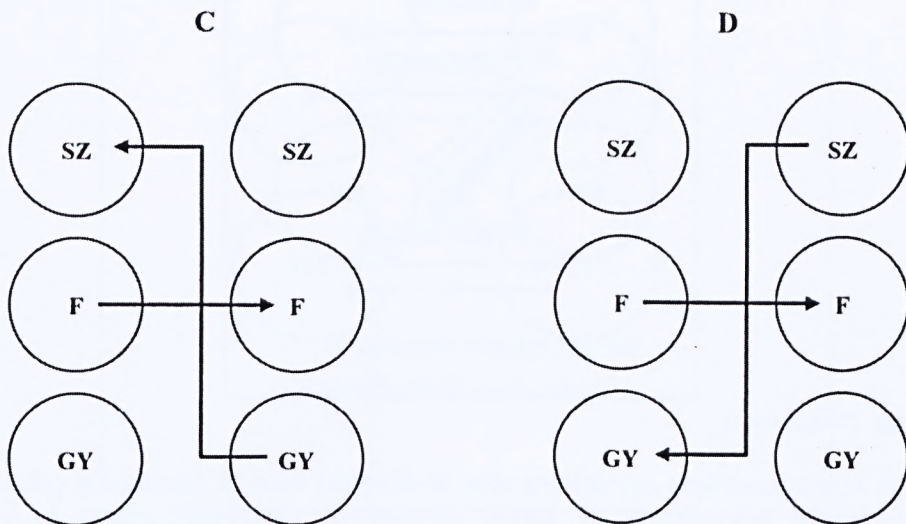
5.7. ábra: Kiegészítő tranzakciók



Forrás: Berne: 39. o.

Ameddig a tranzakciók kiegészítő jellegűek, mellékes, hogy a két fél kritizáló pletykába merült-e el (Sz – Sz), valamilyen problémát old meg (F – F), együtt játszik (Gy – Gy), vagy számon kéri a másikat (Sz – Gy), a beszélgetés folyik. Az elsőt jól példázza két idős ember párbeszéde és egyetértése – bármikor, bárhol – a fiatalok szörnyűségéről. A harmadikat pedig gyakran megfigyelhetjük főnök-beosztott párbeszédeknél.

5.8. sz. ábra: Keresztezett tranzakciók



Keresztezett tranzakciók

Forrás: Berne: 40. o.

Keresztezett tranzakciók elakadáshoz, konfliktushoz vezetnek. Tipikus példája ennek, amikor albréleti vagy kollégiumi szobában az egyik hallgató felteszi a kérdést: „Hol vannak a jegyzeteim?” Kérdésére (F – F inger) háromféle válasz is jöhet:

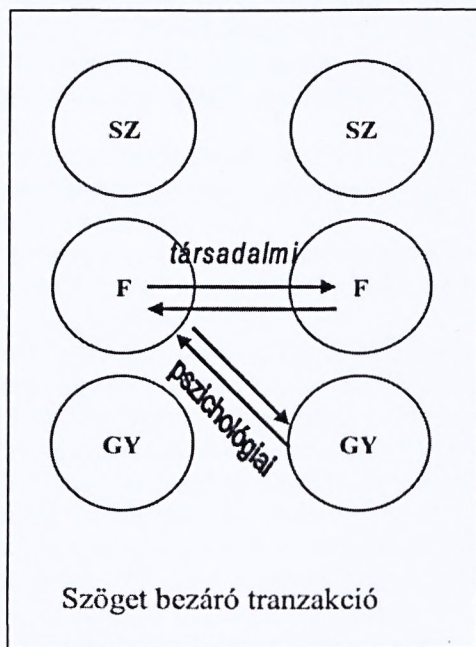
A) (F – F): az asztalodon van.

C) (Gy – Sz): már megint rajtam keresel mindent! – számon kérsz, mint az apám.

D) (Sz – Gy): Igazán felnőhetnél, és vigyázhatnál már a holmidra!

A tranzakciók kiegészítő és keresztezett voltukon túl, lehetnek egyszerű, vagy rejtett tranzakciók, a rejtetteket pedig tovább bonthatjuk: szöveget bezáró, és dupla fenekű típusokra.

5.9. sz. ábra. Szöveget bezáró tranzakció



Forrás: Berne: 44. o.

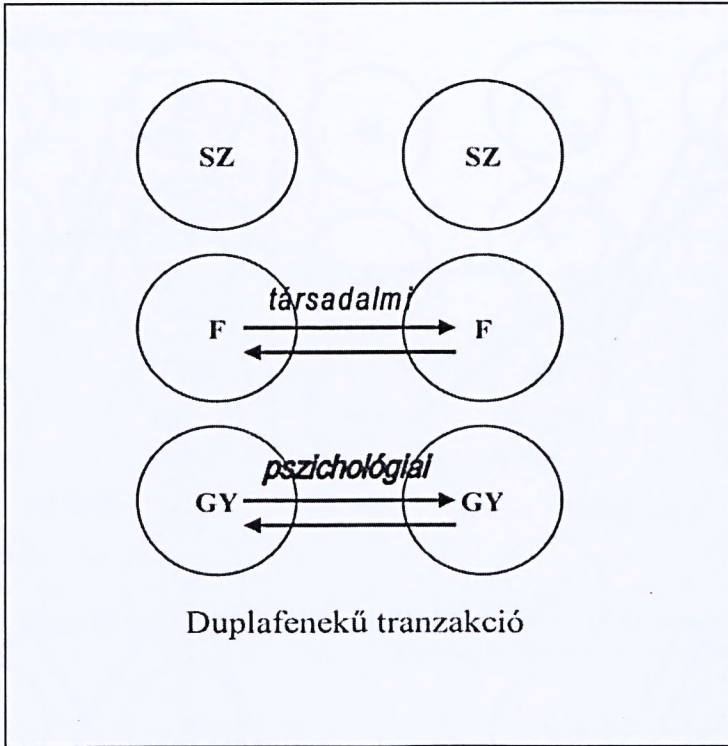
A *rejtett tranzakció* egyidejűleg több én-állapotot érint. A kereskedők például előszeretettel bonyolítanak le három én-állapotot mozgósító, *szöveget bezáró* tranzakciókat. Az alábbi párbeszéd jól példázza ezt:

*Kereskedő:* Ez itt jobb, de maga ezt aligha engedheti meg magának.

*Vevő:* Márpedig ezt fogom megvenni!

A *Kereskedő Felnőtt-je* két objektív tényről szövegezik le, melyre a *Vevő Felnőtt* válasza: „mindkét dologban igaza van” – lehetne, csakhogy a második *Kereskedői* állításkor a *Kereskedő Felnőtt-je* a *Vevőben* lakozó *Gyermek* felé szól, azt igyekszik aktiválni.

5.10. sz. ábra: Duplafenekű tranzakció



Forrás: Berne: 44. o.

A *duplafenekű* rejtett tranzakcióban négy én-állapot vesz részt, rendszerint flört-játszmákban fordul elő. Az alábbi párbeszéd szemlélteti ezt:

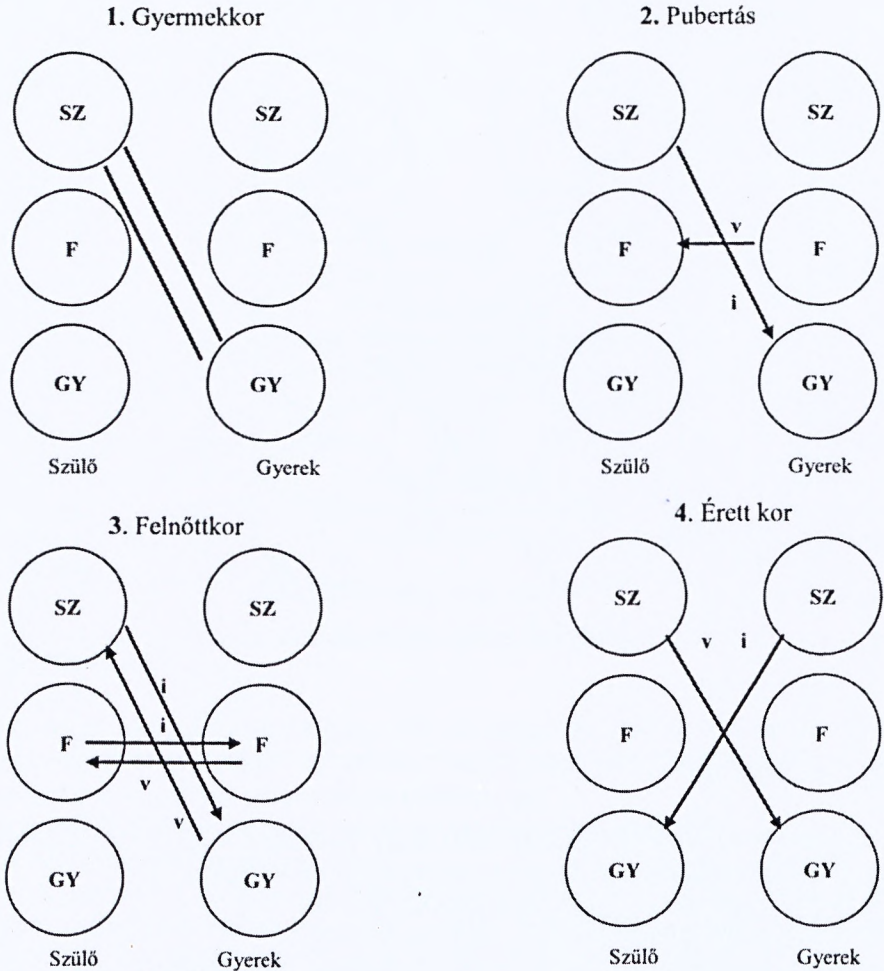
Fiú: Gyere, megmutatom a matchbox gyűjteményemet!

Lány: Jaj, kislány korom óta imádom a matchboxokat!

*Felnőtt* beszélgetés folyik itt is a matchboxokról, *pszichológiai* szinten pedig *Gyermek*-beszélgetés a szexnek nevezett játékról.

Végül saját szerep- és személyiségfejlődésünk során, megélt szülőkapcsolatunk változásának példáján is jól szemléltethető a modell.

5.11. ábra: Gyerek-szülő interakciók változása a felnőtté válás folyamatában

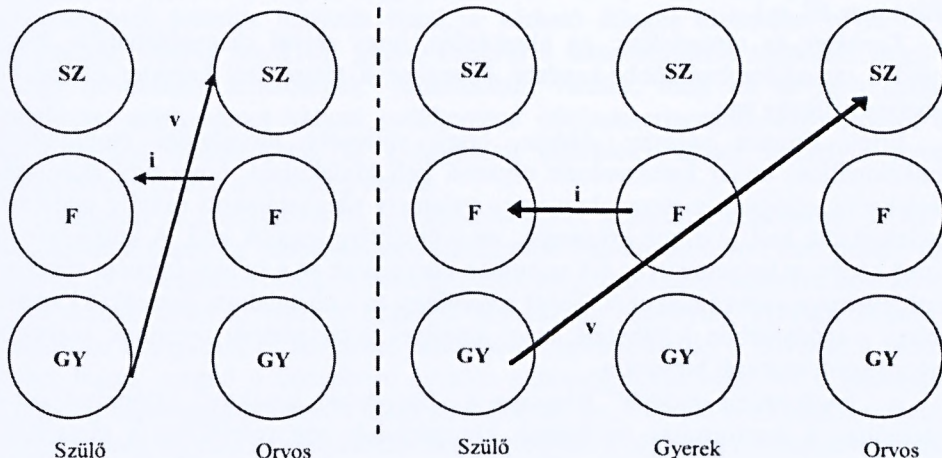


Forrás: Titkos: 2006. 71. o.

A gyermekkorban természetes és adekvát szülő-gyermek kommunikációt (1) váltja fel a pubertás kori próbálkozás (2), hogy legalább olykor-olykor felnőttként kezeljenek. Jó esetben felnőttkorra kialakul egy felnőtt-felnőtt kommunikáció, melyet – a dolog biológiai meghatározottságát nem feledve – tarkít a korábbi szülő-gyermek minta (3). Érett korban, szüleiről gondoskodva olykor felcserélt szerepekkel próbálkozik, és szülőből szólhat valaki, s a reagálás is természetesen többnyire szülőből jön (4). Bevált taktika az eredmény elérésére egy harmadik, tekintély-szereplő hivatkozás-szerű bevonása, akivel szemben a szülő hajlandó gyerekként reagálni (5).

5.12. ábra: Én-állapot váltást eredményező taktika

5. Taktika: új szereplő



Forrás: Titkos: 2006. 72. o.

4.

*i: Anyuka! Vegye be azt a gyógyszert!*  
*v: Kisfiam!*

5.

*i: De hát a Doktor Úr is megmondta!*  
*v: Persze, ha a Doktor Úr azt mondta.*

### 5.5. David Riesman (1909-2002)

Riesman: A magányos tömeg című – eredetileg 1950-ben, magyarul csak 1983-ban megjelent – alapművében szociológiai, azaz társas-társadalmi nézőpontból vizsgálódik. Míg a kifejezett pszichoanalitikus iskolák tipológiái az egyénből kiindulva közelítenek a társadalomhoz, addig „A magányos tömeg éppen ellenkező irányú megközelítést alkalmaz: kiindulópontul a társadalmat és a társadalmon belüli sajátos történelmi változásokat választja. Ebből következik, hogy a mű nagymértékű társadalmi változások megértésének igényével fellépő tipológiája vagy egyáltalán nem, vagy csak elég kevésbé alkalmas az egyének igazi belső sajátosságait megragadni (s ez nem is célja). Ha erre törekedne, akkor nyilvánvalóan sokkal eredményesebben használhatná fel a pszichológusok és szociálpszichológusok kidolgozott tipológiáit. Vagyis amikor A magányos tömeg tipologizál, azt annak reményében teszi, hogy a szóban forgó egyének foglalkozási vagy társadalmi szerepviselkedését, s nem magát az embert sikerül jobban megértenie” (Riesman, 18-19. o.).

*Amiről a könyv szól:* „Azokról a társadalmi karakterekről szól, illetve azokról a különbségekről, amelyek a különböző országokban, korokban és csoportokban élő emberek karaktere között megfigyelhetők” (Riesman, 61. o.). „Karakter: Az egyén ösztöneinek és szükséglet kielégítésének többé-kevésbé tartós társadalmilag és

történelmileg kondicionált szervezete – 'készülék' (mechanizmus), amely összekapcsolja az egyént a világgal és az emberekkel. Társadalmi karakter: A karakternek az a része, amely a fontosabb társadalmi csoportok tagjainál megegyezik, s általában ezeknek a csoportoknak a tapasztalataiból fakad.” (Riesman, 62. o.)

*Karakter és társadalom:* az alapkérdés, hogy mivel magyarázhatjuk, hogy minden társadalomban többé-kevésbé éppen az a társadalmi karakter alakul ki, amelyre szükség van.

Erich Fromm válasza: Ahhoz, hogy valamely társadalom megfelelően funkcionáljon, tagjai karakterének olyanná kell kialakulnia, hogy úgy akarjanak cselekedni, ahogyan a társadalom vagy valamely meghatározott osztály tagjainak cselekedniük kell. Azt kell kívánniuk, amit objektíve tenniük kell. A külső erőt itt belső kényszer helyettesíti és ezt az emberi energiának az a sajátos formája végzi el, ami jellemvonásokká alakul át. Tehát a karaktert és a társadalmat összefűző kapcsot abban a módszerben jelölhetjük meg, amellyel a társadalom tagjainak bizonyos mérvű konformitását biztosítja.

A „konformitás módját” Riesman a „társadalmi karakter” szinonimájaként használja. A konformitás módjainak kimunkálását nagymértékben a társadalmi intézményrendszere segíti elő. Pontosabban az emberi reakciók tömegéből az intézmények bizonyosakat támogathatnak, erősíthetnek, míg más, inkább lázadó reakciókat pedig a legkülönbözőbb „menekvéseken” keresztül levezethetik. A konformitás korlátait adják egyrészt az ember alakíthatóságának határai: valószínűleg egyetlen társadalom sem képes az egyéneken olyan konformitást kialakítani, amely az élet minden szituációjára kiterjed, s „megfelelő” alkalmazkodást biztosít. Másrészt az intézmények befolyása is mérsékelhető: jelentős eltérés van ugyanis, hogy az intézményeket – mint a totalitáriánus országokban – egy központi elit hozza-e létre és ellenőrzi meghatározott célkitűzések érdekében, vagy pedig - mint a demokratikus országokban - az intézmények kevésbé fejlődtek ki központi irányítással, hanem inkább organikusan növekednek (Riesman, 63. o.).

*Történeti fejlemények:* Riesman a középkortól kezdődően két forradalmi időszakot említ, melyek meghatározó változásokat idéztek elő a nyugati ember társadalmi karakterében. Az első forradalom következtében az egyén elszakad attól a családra és rokonságra épülő életformától, amely a történelem jelentős – azt megelőző – részében az emberiség sajátja volt. Ennek a forradalomnak különböző szakaszait jelenti a reneszánsz, a reformáció, az ellenreformáció, az ipari forradalom, a XVII., a XVIII., és a XIX. század politikai forradalmi. E folyamat még mindig folyik, de a világ legfejlettebb országaiban már új típusú forradalom váltja fel, amely a termelés korszakából a fogyasztás korszakába való átmenettel összefüggő társadalmi átalakulás.

*Demográfiai vonatkozások:* Riesman hipotézise szerint bizonyos társadalmi és karakterológiai tendenciákat részben okként, részben okozatként összefüggésbe lehet hozni a nyugati társadalmakban a középkor után bekövetkezett népesedési változásokkal. A szóban forgó időszakban a nyugati országok népességnövekedési



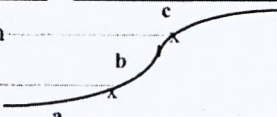
görbéje sajátosan „S” alakú formát öltött. Az „S” alapjául szolgáló horizontális vonalszakasz olyan helyzetet jelöl, amikor az össznépeség nem növekszik vagy csak igen lassan nő, mivel a születések száma megközelítőleg azonos a halálozások számával s mindkettő igen nagy. Az ehhez a típushoz tartozó társadalmak népességének jelentős hányada fiatal, a várható átlagos élettartam rövid és a generációk váltása rendkívül gyors. Ezekről a társadalmakról mondják, hogy a „nagy növekedési lehetőségek” időszakában vannak, mert ha az igen magas halálozási arányszámot valami csökkentené (élelmiszertermelés növekedése, új egészségügyi intézkedések, új gyógyászati eljárások), akkor rendkívül gyors ütemben emelkedne a népesség száma.

Pontosan ez következett be Nyugaton a XVII. századdal kezdődően. A XIX. században a népesség robbanásszerű emelkedése legfeltűnőbb volt Európában. Ezt jelzi az „S” vertikális vonala. A demográfusok ezt a szakaszt az átmeneti növekedés korszakának nevezik, mert a születési arányszám viszonylag gyorsan követi a halálozási arányszám csökkenését. Mihelyt ez bekövetkezik, a növekedés üteme ismét lassul, megnő a középkorú és idős népesség részaránya. Az e szakaszba („kezdeti népességcsökkenés”) jutott társadalmak az „S” felső horizontális vonalán helyezkednek el, ahol az első szakaszhoz hasonlóan, a népesség növekedése kicsiny – ez esetben most már azért, mert mind a születési, mind a halálozási arányszám alacsony (Riesman, 63-66. o.).

*Tipológia:* Riesman úgy véli, hogy ilyen jelentős törések, változások a reprodukció, a létfenntartási és a továbbélési lehetőségek alapvető viszonyaiban jelentősen befolyásolják a társadalmi karakter alakulását s a népesedési görbe mindhárom szakaszán olyan társadalom alakul ki, amely meghatározhatóan különböző módon követeli meg a konformitást és formálja a társadalmi karaktert. Az *első* szakasz olyan társadalmi karaktert alakít ki, amelynek esetében a konformitást az biztosítja, hogy a társadalom tagjai hajlamosak a hagyományoknak megfelelően élni (tradícióktól irányított emberek, illetve társadalom) (Riesman, 67. o.). A *második* szakasz olyan társadalmi karaktert alakít ki, amelynek konformitását az biztosítja, hogy a társadalom tagjai már általában gyermekkorukban célok egész sorát magukévá tették (belülről irányított emberek, illetve társadalom). A *harmadik* szakasz olyan társadalmi karaktert alakít ki, amelynek konformitását az biztosítja, hogy a társadalom tagjai általában érzékenyek mások elvárásaival és igényeivel szemben (kívülről irányított ember, illetve társadalom).

*Gazdasági vonatkozások:* A demográfiai felosztással párhuzamba állítja Riesman Clark gazdasági fejlődésre vonatkozó osztályozását. Clark megkülönböztet a gazdaságban primer, szekunder és terciér szektort, ahol az első a mezőgazdaságot, halászatot, vadászatot és bányászatot, a második az ipart, a harmadik pedig a kereskedelmet, a hírközlést és a szolgáltatásokat jelenti. Riesman párhuzama szerint a „nagy növekedési lehetőségek” korszakában levő társadalmakban a primer szektor az uralkodó, az „átmeneti növekedés” fázisában levőknél a szekunder szektor a domináns, amelyek pedig már eljutottak a „kezdeti csökkenés” korába, ott a terciér szféra kerül előtérbe.

*Szemléletesen:* A séma /saját ötlet/ sorrendje korántsem fogható fel egyfajta determinációs irányként, inkább a kölcsönösség hangsúlyozott.

	<u>Történelmi folyamat</u>	<u>Demográfiai folyamat</u>	<u>Tipológia</u>	<u>Gazdasági változások</u>
I d ő	II. forradalom		kívülről irányított	tercier dominancia
	I. forradalom		belülről irányított	szekunder dominancia
	a, nagy növekedési lehetőségek b, átmeneti növekedés c, kezdeti csökkenés	tradícióktól irányított	primer dominancia	

*Nagy növekedési lehetőségek – tradíció.* A nyugati történelemben a középkort tekinthetjük annak az időszaknak, amikor a többséget a tradíciók irányították. De megtalálható ez a társadalmi karaktertípus a legkülönbözőbb népeknél, így a hinduknál, az indiaiaknál, a kínaiaknál, a zuluknál, az észak-afrikai araboknál. E „Gemeinschaft” társadalmak közös jellemzői, hogy viszonylag lassan változnak, nagymértékben függenek a családi és rokoni szervezettől és viszonylag kevés, ám stabil értéken nyugszanak. Azok a területek, ahol a népesség ebben a fázisban van, lehetnek ritkán lakottak (Közép- és Dél-Amerika egyes „primitív” törzsek lakta részei), lehetnek azonban sűrűn lakottak is, mint India, Kína, Egyiptom. A társadalom mindkét esetben malthusi értelemben vett „alkut” folytat a korlátozott élelmiszer-készletekkel. S igyekezik valamiképp visszafogni a népesség túlzott megnövekedését. Ezt részben „humánus” (gondos gazdálkodás, házasságok elodázása), részben „ahumánus” (kannibalizmus, abortusz, háború, emberáldozat, gyermekgyilkosságok) eszközökkel valósítja meg. Bár az éhség és a szexualitás egymásnak ellentmondó impulzusainak ilyenén elrendeződését kísérhetik felbolydulások, a társadalmak mégis stabilizálódnak. Ugyanis:

- Az egyén konformitásában valamilyen korcsoporthoz, törzshöz, kaszthoz való tartozása tükröződik vissza, évszázadokon keresztül fennmaradó és az egymást követő nemzedékekben nem, vagy csak árnyalatnyit változó viszonyok megértését és tisztelését tanulja meg. A fontosabb kapcsolatokat szigorú és merev etikett szabályozza, ezt a fiatalok a felnőtté avatásig tartó intenzív társadalmisítás időszakában sajátítják el.
- Az élelmiszer-készletek elégtelenségétől való félelem beépül a fennálló kultúrába, elősegítve a konvencionális konformitás kialakulását.
- Társadalmi gyakorlatuk intézményesül méghozzá úgy, hogy a normáktól való elhajlásokat is intézményesen rögzített szerepekben találjuk. A marginális és problematikus személy olyan szerepet vállalhat, amelyben társadalmilag elfogadott teljesítményt nyújthat (Riesman, 68.-72. o.).

*Átmeneti népességnövekedés, belülről irányítottság.* A nyugati történelemben a reneszánszsal és a reformációval kialakuló és napjainkban letűnő társadalom képviseli azt a típust, amelyben a belülről irányítottság a konformitás biztosításának

legfőbb módja. Ezt a társadalmat a primer kapcsolatok megszakadása, a népesség gyors ütemű emelkedése, a megnövekedett személyes mobilitás jellemzi. Olyan új karakterstruktúrára van szükség, amely képes arra, hogy a társadalmi szervezetben bekövetkező gyors változásokhoz alkalmazkodjék.

Míg a tradíciótól irányítottság esetén a figyelmet elsősorban a külső viselkedési konformitásra összpontosítják, részletekbe hatolóan előírva rítusokat és etikettet, addig erre ebben a szakaszban nincs mód, ugyanis túlságosan sok új helyzet áll elő és a viselkedési szabályok nem határozhatók meg előre pontosan. Itt az irányítás forrása az egyén számára „belső” abban az értelemben, hogy az élet kezdetén az irányítást szüleitől kapja meg általánosított, de mégis szigorúan követendő célok kijelölésével, melyek beépülvén az egyénbe „pszichológiai irányítóként” működve akkor is pályán-pályáján tartják, amikor a tradíciók már nem irányítják, nem irányíthatják cselekedeteit. A célok tekintetében, bár úgy tűnik, hogy az emberek a legkülönbözőbb célkitűzések (pénz, hatalom, tudás, hírnév, jóság) között választhatnak, valójában ezek ideológiailag egymással összekapcsolódnak s a választás így egyszerűvé redukálódik, konzekvenciái már stabilak. Sőt, bár az eszközöket nem jelöli ki olyan szigorúan a társadalmi kapcsolatok rendszere, mint korábban, mégis merev korlátokat képeznek az új önkéntes szervezetek, amelyekhez az emberek saját választásuk alapján csatlakoznak (Riesman, 72-76. o.).

*Kezdeti népességcsökkenés, kívülről irányítotttság.* A fejlett ipari országok nagyvárosi központjaiban megjelenő új középosztály – vagyis a bürokrata, az üzleti élet alkalmazottainak – tipikus karaktere. Kialakulása a centralizált és bürokratizált, az anyagi szűkségen túlnövő társadalmak sajátos problémájának reakciója. Már nem az anyagi környezet jelenti a nehézséget, hanem a többi ember, kultúrák és nemzetek kapcsolatával tarkított és felkavart társadalom. Az iránytű útmutatása már nem elég rugalmas, új pszichológiai mechanizmus válik szükségessé.

„Az individuum számára az irányítás forrásául kortársaik szolgálnak, (már a gyermek számára is nagyobb jelentőségűvé válik a kortárscsoport /osztálytársak, barátok/, mint a szülők.), akár azok, akiket ismer, akár azok, akikkel csak közvetett kapcsolata van, barátokon vagy a tömeghírközlésen keresztül. Ez oly módon épül be a személyiségbe, hogy az egyén a másoktól kapott jelzések szoros követésére törekszik.” (Riesman, 81. o.) Így célkitűzései élete során változnak, ám a külső jelzésekre való érzékenysége változatlan. Állandó kívánsága, hogy másoktól („jó haveroktól”, „jobb emberektől”) igyekezzen megtudni, hogy milyen tapasztalatokra törekedjék, illetve azokat miként értelmezze. Talán éppen az elismerés iránt kialakult pszichológiai szükséglet kielégíthetetlen hajtóereje mozgatja.

5.2. ábra: A három típus összehasonlítása

I. Lassú változások (népesség, értékek)	II. Gyors változások (népesség, mobilitás, felh.)	III. Gyors változások (értékek)
2. családi-rokoni függőség	családi-rokoni függetlenség	" →
3. stabil értékek	változatlan eszmék	értékrelativizálódás
4. viselkedési konfliktus	pszichológiai iránytű	külső igazolás
5. fejletlen individuum <sup>+</sup>	individualizált karakter <sup>++</sup>	belső azonosulás vágya <sup>+++</sup>

+ A tradícióktól irányított karakter aligha gondol úgy saját magára, mint individuumra, aki saját maga alakíthatná sorsát, személyes, egész életre szóló céljainak szem előtt tartásával, vagy, hogy gyermekeinek sorsát el lehetne választani a család, a közösség egészének sorsától.

++ Itt kialakul az az érzés, hogy az egyén képes ellenőrizni saját életét és gyerekeire is úgy tekint, mint akik egyéniségek és akiknek saját életútjuk van. A gyermek megszűnik egyértelműen gazdasági töke lenni.

+++ Nemcsak a külső részletekben, hanem belső élményeiben is azonosulni kíván a "másokkal" /preferencia csoport stb./

További különbség lehető fel az emocionális szankciók a viselkedés kontrollja területén:

- A viselkedéssel szembeni szankció a megszégyenítéstől való félelem.
- A belsővé vált szülői iránytű /Felettes Én/ büntudat reflexiója szankcionál.
- Az első kettőn túl itt sajátos szankció a diffúz aggodalom (ti., hogy az egyén nem tud megfelelni a külső elvárásoknak a mások követelményeinek) (Riesman, 84-86. o.).

### Megjegyzések

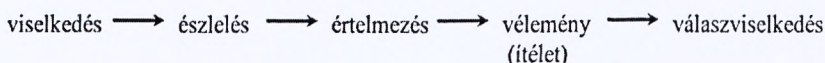
- Egyetlen egyén sem sorolható be maradéktalanul egyik típusba sem, különösen nem, ha egész életét figyelemmel kísérjük. Valamennyien képesek vagyunk a konformitás mindhárom módja szerint élni, illetve lehetőség van arra, hogy valamely egyén élete során megváltozik, vagy a módzatok kombinációjára támaszkodik.
- Maguk a megrajzolt társadalmi karaktermódzatok, ideáltípusok, ennek összes konzekvenciájával, így nem a valóságban léteznek, hanem a kutatás által absztrahált konstrukciók, továbbá az elkülönített típusok nem rejtenek értékítéletet. Mivel sokra értékeljük a függetlenséget, hajlamosak vagyunk, hogy a belülről irányított típust részesítsük előnyben, megfedkezve arról, hogy látszatfüggetlenségről van szó, arról csupán, hogy a hangok melyekre figyel nem társaié, hanem egy korábbi generációtól származnak. Ugyanakkor alulértékelni vagyunk hajlamosak a kívülről irányított típust

elfeledve annak nyíltságát, gátlásmentességét, mások iránti érdeklődését és változási hajlandóságát. (Riesman, 89-92. o.)

- Talán a „Z” generáció konformitása is a Riesman által leírt diffúz aggodalomból fakad. Miszerint a viselkedési konformitás elégtelensége és az értékek relativitása következtében e generáció tagjainak sajátos „radarja” van, hogy biztonságigényét kielégítve állandó készenlétben vegye a jeleket a konformitását segítő mintázatokról. Így válik aztán egzisztenciális szorongása következtében facebook és okostelefonfüggővé. Ahol az egzisztenciális szorongás azt jelenti, hogy az egzisztenciát mára nem a szerepek, nem is pusztán a fogyasztás, hanem az online létezés garantálja. Nem attól „vagy valaki”, nem attól „létezel”, hogy – esetleg értékes – társadalmi szereped van, nem is attól, hogy fogyasztasz, hanem hogy elérhető, hogy online vagy, lehetőleg 24/24-es, és ezt a többiekkel való virtuális kontaktus folyamatosan vissza is igazolja.

## 6. VISELKEDÉS

Az interszónális kapcsolatok reflektívek. A másokkal való együttlét a többiekre való reagálásra inspirál. Ennek alapja a figyelem. Amikor pedig a másik embert figyeljük, azt megnyilvánulásai teszik lehetővé: verbális és non-verbális viselkedése. A viselkedés az, ami észlelhető, az indítja a további reakciót:



De vajon melyek a viselkedés meghatározó tényezői? Tyúk-tojás problémával állunk-e szemben, amikor azt látjuk, hogy a viselkedés viselkedést szül? Milyen látható és láthatatlan erők befolyásolják a viselkedésünket?

Alighanem belső és külső környezete is van viselkedésünknek, s mindkettő soktényezős, szerteágazó. Az aktuális külső környezet szituációs hatása a viselkedés egyik irányú meghatározója, a belső környezet pedig a másik. Fontos megjegyezni, hogy az aktuális belső környezetet valamikori, azaz történeti külső környezeti hatások alakították, mégpedig a kölcsönösség elve alapján, a szocializáció során. Ugyanis a megszületett gyermek nem „tiszt lap”, olyan genetikai és archaikus mintázatokat, diszpozíciókat, ösztönös cselekvéseket és meghatározottságokat hordoz, amely aztán a szülők reflexiók felületévé lesz.

A viselkedés előbb jellemzett kettős meghatározottságának figyelmen kívül hagyásából fakad az alapvető attribúciós hiba jelensége. Az alapvető attribúciós hiba arra az általános emberi tulajdonságra vonatkozik, hogy a társas viselkedés okainak leírása és magyarázata során, hajlamosak vagyunk túlbecsülni a személyiség fontosságát vagy a diszpozíciós tényezőket, mégpedig a helyzeti és környezeti befolyások rovására. Így viselkedünk tehát megfigyelőként. Más a helyzet azonban, ha cselekvőként éljük át ugyanazt a helyzetet. A cselekvő és a megfigyelő helyzetéből adódó torzításnak nevezzük azt a társas helyzetekben jellemző tendenciát, miszerint a cselekvők saját cselekedeteiket igyekeznek szituációs tényezőknek tulajdonítani, míg a megfigyelők ugyanezeket a cselekedeteket inkább a cselekvők állandó személyiségvonásaival magyarázzák. Például: saját magam megítélése szerint, azért járok sokat moziba, mert jó filmeket vetítenek; ha viszont valaki más jár gyakran moziba, akkor az azért van, mert mozi-mániás. Más esetben: véleményem szerint azért kiabálok a másikkal, mert feldühített (ő vagy a helyzet), amikor pedig más üvöltözik velem, akkor az azért van, mert ő egy goromba, faragatlan fráter. Általánosságban elmondható, hogy cselekvőként „szociálpszichológusként” viselkedve a szituációt és annak befolyását vizsgáljuk, míg megfigyelőként hajlamosak vagyunk „pszichiáterként” diagnózist felállítani.

Az eddigiek értelmében, ha a viselkedés befolyásolóit keressük, foglalkoznunk kell az észleléssel, az értelmezéssel, a véleménnyel, a viselkedés belső és külső környezetével, illetve ezek hatásaival. Először a reflektív viselkedési folyamat pszichológiai befolyásolóit vagy csapdáit vizsgáljuk. Hasznos felismerni, hogy mindnyájan, kivétel nélkül ki vagyunk téve e tényezők intenzív és torzító hatásának. Ennek tudatában lehet esélyünk arra, hogy csökkentjük kiszolgáltatottságunkat, s ne váljunk e hatások játékszerévé. Ez itt és most nem érzelmi, hanem hatékonysági kérdés.

## 6.1. Az észlelés

Hétköznapi interakcióinkban hajlunk arra, hogy készpénznek fogadjuk el azt, hogy a többi emberrel kapcsolatos észleléseink többé-kevésbé pontosak. Valóban az volna a helyzet, hogy a legtöbbünk meglehetősen pontos a személyészlelésben?

A mások észlelését tekinthetjük úgy is, mint bármely interakció első, döntő fontosságú szakaszát. Először is észleljük és értelmezzük embertársainkat, mielőtt kapcsolatba lépnénk velük. Az interakció folyamán azután figyelemmel kísérjük partnerünket. Ez a monitorozásnak (szemmel tartásnak) nevezett figyelem is fontos oldala mások észlelésének. Mások észlelése tehát végig fontos szerepet játszik a társas interakciók kezdeményezésében, fenntartásában és befejezésében.

A szociális észlelés és a mások észlelése idetartozik, számos lényeges vonatkozásban különbözik a fizikai tárgyak észlelésétől. Az egyik ilyen lényeges különbség, hogy míg a fizikai világ tárgyainak észlelése (fizikai észlelés) főképpen a közvetlenül megfigyelhető „felszíni” tulajdonságokra (méret, szín, súly, íz stb.) irányul, addig a szociális tárgyak, így az emberek észlelése túlnyomórészt olyan tulajdonságokat érint, amelyek közvetlenül nem megfigyelhetők, hanem következtetni lehet rájuk (pl. ilyen az intelligencia, az attitűdök, a jellem stb.).

Pedig az észlelés pontossága különösen fontos volna, hisz számos esetben személyészlelési ítéletekre hagyatkozunk lényeges döntések meghozásakor. Gondoljunk csak a tanúvallomások hitelességének megítélésére, vagy azokra az ítéletekre, amelyeket különféle (pl. felvételi) bizottságok tagjai alkotnak más emberekről. Vajon mennyire megbízhatóak az ilyen észlelések? És mit is értünk pontos észlelésen?

A pontosság vizsgálatában többféle nehézséggel találjuk szembe magunkat. Az egyik nehézség annak eldöntése, hogy az észlelt embernek milyen valóságos tulajdonságai vannak, amelyekhez észlelésünk helyességét viszonyíthatjuk. Más szavakkal: mi is valakinek a valóban „pontos”? Erre a kérdésre sokkal nehezebb választ adni, mint gondolnánk. Mivel a másokkal kapcsolatos ítéletek általában nem közvetlenül megfigyelhető tulajdonságokra vonatkoznak (olyan vonásokra, mint pl. a barátságosság, az önzés, az extraverzió stb.), hogyan állapíthatnánk meg teljes biztonsággal egy ember valóságos tulajdonságait? Objektív pszichológiai tesztekhez kell folyamodnunk? Magát a célszemélyt kell megkérdeznünk? A célszemély legjobb barátaihoz kell fordulnunk? Mindhárom lehetőséget használják, noha mindegyiknek megvan a hátránya. A tesztek nem tökéletesen megbízhatóak, és egy

adott tulajdonság szempontjából vett érvényességük is korlátozott. Az emberek sohasem elfogulatlanok, amikor önmagukról van szó. A barátok pedig gyakran éppolyan keveset tudnak egy ember tulajdonságairól, mint az idegenek. Azzal a problémával állunk tehát szemben, hogy esetleg nincs is az emberek leírásának olyan abszolút helyes és pontos módja, ami mérceként használható. Egy ember legtöbb tulajdonságát csak megközelítő pontossággal írhatjuk le. Ez a személyészlelés pontosságának mérése szempontjából azt jelenti, hogy gyakran olyan mércéhez kell folyamodnunk, amelyről tudjuk, maga is pontatlan.

Míg a tartós személyiségvonások észlelése meglehetősen nehéz, szerencsére gyakran az is elegendő, ha partnerünk pillanatnyi, rövid ideig tartó érzelmi reakcióit pontosan észleljük. Időnként sokkal fontosabb, ha egy-egy adott pillanatban tudjuk, hogy beszélgetőpartnerünk érdeklődik irántunk, vagy unatkozik, vidám vagy szomorú, feszült vagy nyugodt, szemben azzal, hogy általában véve extrovertált, támogató, félszeg vagy domináns. Következtetés valakinek a pillanatnyi érzelmi állapotaira, a személyészlelés során történő ítéletalkotás sajátos esete. Észlelésünket számos dolog befolyásolja. Ezek közül kiemeljük az alábbiakat:

### **6.1.1. Az észlelő maga**

Az észlelést erőteljesen meghatározza az észlelő maga: mindaz az előtörténet, amely nyomot hagyott benne, és formálta őt az aktuális észlelést megelőzően. Már az észlelés kezdetekor él bennünk egy kép a világról, van hozzá viszonyunk, ott van bennünk a lenyomata, s ez meghatározza azt is, miként fogjuk észlelni a világot. Az előtörténet folyamán bennünk keletkezett filterek szűrik, esetleg negligálják a külső hatásokat, az aktivátorok (mint az azonosság, a hasonlóság vagy a bizalom) pedig serkentőleg hatnak a befogadásra. Ha új autót veszünk, hirtelen egyre több ugyanolyat látunk az utakon, a terhes nők pedig ámulva látják, mennyi kismama van a környezetükben vagy sétál az utcán. Ilyen a szelektív hallás jelensége, vagy az, ahogyan egy véleményhez való viszonyt befolyásol annak énképerősítő, vagy azt gyengítő jellege. Az észlelt iránti bizalom erősíti a befogadás valószínűségét, míg a bizalmatlanság alighanem elutasítást szül – esetleg levegőnek nézik az illetőt.

### **6.1.2. Modalitások**

A világot különböző érzékszervi csatornákon (modalitásokon) érzékeljük. Ezek a vizuális (látás), auditív (hallás), kinezetikus (testi érzés), olfaktorikus (szaglás), gusztatorikus (ízlelés). Jóllehet, többségünk valamennyi érzékszervével érzékel, azonban jelentős különbség van abban, hogy melyikünk mely érzékszervi csatornára milyen súllyal támaszkodik. A többség belső képek formájában idézi fel az eseményeket és képekben gondolkodik, mások belső hangjaikra figyelnek, vannak, akik érzések felidézésével tudnak maguk elé képzelni dolgokat, olykor pedig illatok vagy ízek mozgósítják emlékeinket. Arról, hogy kinél mely modalitás a domináns, többnyire használt szavak és kifejezések is árulkodnak.

- A dominánsan *vizuális* emberek többnyire olyan kifejezéseket használnak, mint pl. (valamit) *nem lát be, világos képe van róla, látja maga előtt* stb.



- Azok a személyek, akik inkább *auditív* módon tárolnak el információt, azt mondják: *jól hangzik ez az ötlet, már ő is kérdezte magától, ő mindig azt mondja stb.*
- A *kinesztetikus* modalitásban lévők úgy érzik, hogy *zord idők jönnek, kirázza a hideg őket* a gondolattól, *rossz érzése van stb.*
- Akik *olfaktórikus* illatok útján tárolják el az információkat, azok így fogalmazznak: ennek a dolognak *pénzszaga van*, vagy *valami büzlik* a dologban.
- A *gusztatórikus* módban lévő személyek viszont úgy fogalmazznak, hogy: *kénytelen lenyelni a keserű pirulát*, vagy *ínyére van* a dolog.

A másik tipikus modalitásainak feltérképezésével lehetőség nyílik – ezeknek a modalitásoknak a szókészletét használva – azt az érzést kelteni a beszélgetőpartnerben, hogy egy nyelvet beszélünk, megértjük egymást. Ez a szóbeli rapport. Létezik még a testi tükrözéssel mímelte fiziológiai rapport.

### 6.1.3. Fiziológiai korlátok

Az észlelés fiziológiai korlátaihoz tartozik az alábbi két jelenség. Egyrészt, az emberi figyelem és koncentrációképesség nem egyenletes. Az egy témára/jelenségre fókuszálás időtartama átlagosan nem több 45 percnél (lásd iskolai órák), mely időtartam alatt is megfigyelhetők hullámhegyek, illetve hullámvölgyek. Másodsor, a George Armitraj Miller által (1956-ban) leírt jelenség, amely az észlelés rövid távú memóriát érintő kapacitáskorlátaira utal. Eszerint, egyszerre  $7 \pm 2$  dolgot vagyunk képesek észlelni, figyelemmel kísérni illetve megjegyezni. Minél nagyobb mennyiségű és minél komplexebb információhalmazzal találkozunk, annál nagyobb a valószínűsége, hogy az észlelés szelektált, a megértés korlátozott lesz. Ezt fejezi ki „a kevesebb több” bölcsessége és az információ-átadás hatékonyságát növelő szabály: először struktúrát adni, utána feltölteni a struktúrát. Eredményesebb módszer 7 cég 7-7 telepének 7-7 megrendeléséről beszélni, mint egymás után ismertetni mind a 343-at.

### 6.1.4. Az észlelés tárgyának tulajdonságai

Az észlelést befolyásolják az észlelt jelenség vagy esemény külső tulajdonságai is. Egy intenzív jelenség magára vonzza figyelmünket. A kontraszt és a mozgás is hasonló hatással jár, hiszen hamarabb veszünk észre valamit, ha mozog, és ha elüt a környezetétől. Feltűnik, ha valami szokatlan, újszerű. A reklámok ki is használják e lehetőségeket.

Az észlelt jelenség tulajdonságai mellett meghatározó tartalmának iránya is. A pozitív formában megfogalmazott üzenetek a hatékonyak; a negatív programozás gyakran az ellenkezőjét éri el, ugyanis az agy a „nem” kódot gyakran nem veszi figyelembe – nem képes értelmezni. Ezért a mit ne tegyünk helyett, javallott a tegyük ezt és ezt forma.

## 6.2. Az értelmezés

Az értelmezés során az észlelés anyagának feldolgozása, az észlelő rendszerébe rendezése folyik, sajátos, a továbbiakban bemutatott, közvetítő mechanizmusok segítségével.

### **6.2.1. A környezet**

A szituáció, a környezet, amelyben az eseményt észleljük, befolyásolja annak értelmezését. Valószínűleg nagyon mást gondolunk arról, ha valakit csőre töltött fegyverrel a csatamezőn, a bankban vagy a hálószobában látunk. Ami az egyik környezetben magától értetődő, az a másikban megütközést kelthet. Várakozásaink is eltérőek lesznek az egyes szituációkban arra nézve, hogy mi fog történni.

### **6.2.2. A perspektíva**

A térbeli és időbeli távolság is befolyásolja az értelmezést. Felértékeljük, nagyobb jelentőséget tulajdonítunk a térben és időben közel lévő eseményeknek, s hajlamosak vagyunk leértékelni, diszkontálni azokat, amelyek távolabbiak térben és időben. Mélyebben érint egy közeli tragédia – legyenek mégoly empatikus és együtt érző is.

### **6.2.3. A rang**

Értelmezésünket az esetek többségében az érvényes, hiteles, legitim irányba tolja el az észlelt személy pozíciója, rangja. A magasabb beosztású embereknek általában inkább hiszünk. Ezt nevezik „ezredes-hatásnak”, hacsak valamilyen nyilvánvaló ok, esetleg saját előítéletünk nem támaszt kétséget irántuk. Ezért várják az emberek, hogy minél felsőbb szinten nyilatkozzanak bizonyos kérdésekről, és erre vonatkozik az ismert legitimitációs kérdés: ki mondta?

### **6.2.4. A „Gestalt”**

„Gestalt”-nak nevezzük azt a pszichológiai jelenséget, amikor az észlelt mozaikdarabokat az egyén összefüggő-konzisztens képpé igyekszik összerakni. Ennek érdekében egyrészt ok-okozati és kapcsolati összefüggések alapján rendszerezi az észlelt jelenségeket. Másrészt az általa kreált rendszer hiányosságait akár az események eltorzításával, módosításával, akár új események generálásával hidalja át. Helyszínelő rendőrök sokat tudnának mesélni arról, hogy egy baleset hány értelmezett variánsát hallgatják végig a szemtanúktól. Érdemes figyelembe venni ezt a hatást azoknak, akik tudatosan vagy tudattalanul csak csepegtetik az információkat.

### **6.2.5. Az attribúció**

Alapvető emberi szükségletünk, hogy valamiféle okot keressünk a másik ember viselkedésére. Naiv tudósként igyekszünk túlmenni az adott jelenségen – keresve annak okát. Amikor valaki cselekszik valamit, megfigyelőként következtetéseket próbálunk levonni arról, hogy mi okozhatja az illető viselkedését. Ezt a jelenséget nevezzük attribúciónak (oktulajdonításnak). Az attribúció tehát kísérlet a világ oksági értelmezésére. A hétköznapi tudás oktulajdonító sémái alkalmasak az információk gyors feldolgozására, bár a gyorsaság ára a felületesség és az

egyoldalúság. A szándéktulajdonítás révén hasonlóságot feltételezünk a társas világ szereplői és önmagunk között. Ugyanazt az elvet alkalmazzuk mások viselkedésének értelmezésére, mint amit önmagunkra alkalmazunk. A szándéktulajdonítási tendencia révén zárójelbe tehetjük a látott történések zavarba ejtően sokféleképp értelmezhető valóságát, s csak egyet hasítunk ki a sokféleségből.

„Ha például kedvenc focicsapatunk erőssége kihagy egy jó helyzetet, akkor sokféle lehetséges magyarázat áll rendelkezésünkre. Rossz játékát indokolhatjuk azzal, hogy szemébe süttött a nap; késő éjszakáig együtt iszogatót barátaival; talán a beteg gyermekéért való aggodás vonta el a figyelmét; netán szándékosan játszott rosszul, mert az ellenfél győzelmére fogadott. Figyelemreméltó, hogy a rossz játék okának tulajdonított indokok mindegyikének más-más következménye van, s a következmény hatására az egész attribúciós folyamat tovább gyűrűzik.” (Aronson, 309. o.)

#### **6.2.6. A sztereotípiák**

Olyan világban élünk, amelyben észlelések tömegét kellene folytonosan értelmeznünk. Egyszerűen képtelenség ilyen tömegű észlelt jelenséget a maga egyediségében értelmezni. Mi a teendő? A megoldás egyszerű. Mi emberek, zsupori megismerők vagyunk. Tudomásul véve kapacitásunk korlátait, olyan stratégiákat alkalmazunk, amelyek leegyszerűsítik az észlelt világ sokszínűségét: sztereotipizálunk. A sztereotipizálás annyit jelent, hogy a csoportba tartozó bármely egyénnek hasonló jellemvonásokat tulajdonítunk, függetlenül attól, hogy a valóságban a csoport tagjai mennyire különböznek egymástól. Azaz, a sztereotipizálás nem szükségképpen szándékosan rosszindulatú vagy sértő magatartás. Gyakran nem más, mint a világ leegyszerűsítése, és bizonyos mértékig mindannyian élünk vele (tipikus „tanár”, „diák”, „olasz”, „német”, „francia”). Ha a sztereotípiát tapasztalaton alapul és nagyjából pontos, akkor a világban való könnyebb eligazodásunkat, alkalmazkodásunkat szolgálja. Ha azonban elleplezi előttünk, hogy egy embercsoporton belül milyen egyéni különbségek vannak, akkor a sztereotipizálás nagy veszélyekkel járhat, s a diszkrimináció melegágyává lesz, fanatikus gyűlölet tárgyává téve a „zsidót”, a „cigányt”, a „magyart”, az „arabot”, a „keresztényt” s folytathatnánk a sort.

Tehát a sztereotipizálás során általános érvényűnek vélt, túlzáson alapuló, leegyszerűsített képekkel dolgozunk. Ezeket a képeket nevezzük sztereotípiáknak. Funkciójuk, hogy a megismerés legkisebb erőfeszítés elvének alapján, segítsék a gyors tájékozódást, a felszínes, de könnyű eligazodást. Az ilyen általánosítások azonban bántóak lehetnek, mert megfosztják az egyént attól, hogy individuusként észleljék és kezeljék őt, minden jó és rossz személyes tulajdonságával egyetemben.

#### **6.2.7. Az implicit személyiségelméletek**

Az értelmezést nagymértékben befolyásolja a megfigyelő elképzelése arról, hogy milyenek az emberek általában. A személyészlelés nagymértékben aktív, konstruktív folyamat, amelyben az észlelő tudása és korábbi tapasztalata néha fontosabb szerepet játszik, mint az észlelt ember tényleges tulajdonságai. Sokszor a

tulajdonságok inkább a megfigyelők szemében léteznek, mint a cselekvő személyiségében. Életünk folyamán az emberekkel kapcsolatban felhalmozott tapasztalataink eredményeként, valamennyien rendelkezünk „implicit személyiségelmélettel”, amit úgy határozhatunk meg, mint hipotéziseink és elvárásaink összességét arról, hogyan szerveződnek az emberi tulajdonságok és jellemvonások. Hajlamosak vagyunk arra, hogy különböző tulajdonságokat összekapcsolva tulajdonítsunk másoknak. Például: a bátrak egyben önzetlenek is, a lusták pedig trehányak.

Többnyire „naiv tudósként”, amatőr pszichológusként viselkedünk, amikor megpróbáljuk megérteni és előre jelezni környezetünkben az eseményeket, és az emberek viselkedését. Ezt megkönnyebbítendő – mintákat és sablonokat hozunk létre, s ezen keresztül szemléljük a világot, s próbáljuk ráilleszteni őket valóságos dolgokra. Ezek a mintázatok nagyon személyesek: szemlélhetjük embertársainkat a „szeret engem – nem szeret engem”; a „hasznos nekem – árt nekem”; vagy a „bizalomgerjesztő – utálatos” stb. sablonokon keresztül. Gyakori a kisgyermekkori elhárító mechanizmusként is ismert „hasítás” kettős mintázata, azaz a világ jókra és rosszakra való felosztása. A használt mintázatok száma jelezheti egy ember megismerő tevékenységének komplexitását, vagy annak finomságát, hogy mennyire képes az illető különbséget tenni az emberek között.

### 6.3. A vélemény, a megítélés

Minden találkozás a másik ember személyével kapcsolatos benyomások, vélemények, ítéletek, s az ebből következő várakozások és előrejelzések kialakulásával jár együtt. Mivel szociális észlelési ítéleteket sokkal bonyolultabb és nehezebb hozni, mint a fizikai világra vonatkozó ítéleteket, ezért az emberek megítélésében valószínűleg sokkal gyakrabban követünk el hibákat, mint a tárgyak esetében.

Ez nem okozna komolyabb gondot, ha legalább arra képesek volnánk, hogy könnyűszerrel kijavítsuk ítéleteinket, ha azok hibásnak bizonyulnak. Mivel azonban a személyes jellemzők „rejtettek”, a mások hibás észlelését (pl. azt hisszük valakiről, hogy nagy önbizalommal rendelkezik, miközben nincs önbizalma) sokkal nehezebb észrevenni, mint egy fizikai észlelési hibát, nem is beszélve a kijavításáról. Végére is, ha hibázunk egy kő vagy egy bútordarab méretének megítélésében, második ránézésre nyilvánvalóvá válik, és gondosabb megfigyeléssel könnyedén korrigálható. Nem ez a helyzet, ha az emberekkel kapcsolatos ítéletekről van szó. A szociális észlelés – szemben a fizikai észleléssel – igen nagymértékben alapul rejtett minőségekre történő következtetéseken. Túl azon a sajátos nehézségen, hogy mások észlelésekor belső tulajdonságokról kell dönteni, egy másik komoly probléma is jelentkezik. Ha emberekkel kapcsolatos ítéletekről van szó, ritkán vagyunk elfogulatlan megfigyelők. Általában már előzetesen rendelkezünk érzelmekkel, attitűdökkel és motivációkkal, amelyek kezdettől fogva befolyásolják ítéleteinket. A saját magunk és az ítéletünk tárgyát képező ember között észlelt hasonlóságok és különbözőségek például az elfogultság fontos

forrásai lehetnek. Hajlunk arra, hogy a hozzánk hasonló emberekben jó tulajdonságokat, míg a tőlünk különbözőekben rossz tulajdonságokat lássunk meg.

Gyakran komoly érdeklődésünk fűződik hozzá, hogy az emberek bizonyos osztályait eltorzítva észleljük. Kevés embernek sikerül teljesen tárgyilagos képet alkotnia főnökeiről, szüleiről, szerelmeiről vagy éppen alárendeltjeiről. A pszichológusok ezeket a torzításokat „motivációs elfogultságoknak” nevezik. Személyes elfogultságunk mások észlelésében – mint látjuk – komoly veszélyt jelentenek ítéleteink pontosságára nézve. A továbbiakban az ítéleteket jelentősen befolyásoló, további torzító tényezőket vesszük számba.

### **6.3.1. Az érzelmi állapot**

A személyészlelési ítéletek pontosságát az észlelő pillanatnyi állapota is befolyásolja. Bármilyen meglepő is, az, ahogyan az észlelő az ítéletalkotás pillanatában érez, észrevehető hatást gyakorol észlelésének pontosságára. Úgy tűnik, hogy egy jó hangulatban lévő személy sokkal inkább hajlik arra, hogy pozitív, kívánatos jellemzőket tulajdonítson társainak, mint egy olyan személy, aki rossz hangulatban van. Egy kísérletben azt találták, hogy a pozitív érzelmi állapotban levő emberek kétértelmű arckifejezéseket sokkal pozitívabbnak ítélték, mint a rossz hangulatban levő emberek – akik ugyanezeket az arckifejezéseket sokkal negatívabbnak értékelték.

Más kísérletben azt az eredményt kapták, hogy azok az emberek, akik maguk is felfokozott érzelmi állapotban voltak, nagyobb valószínűséggel vélték felfedezni „izgatott” érzelmeiket társaikban. Ez a hatás nemcsak a személyészlelésben jelentkezik. Anyagi javak (pl. tartós fogyasztási cikkek) vagy semleges jelenetekről szóló képek értékelését ugyanúgy képes nagymértékben befolyásolni, hogy az értékelő személy az adott pillanatban mit érez. A hangulatra gyakorolt enyhe befolyás, amit olyan tényezők okoznak, mint pl. a jó idő, egy pénzdarab váratlan megtalálása, egy kellemes, megnyugtató szoba, vagy például az a hír, hogy kedvenc futballcsapatunk jól szerepelt elegendő ahhoz, hogy az emberek megváltoztassák ítéletüket arról, hogy mennyire boldogok, mennyire vannak megelégedve munkájukkal, lakásukkal, vagy egészében véve életükkel.

Hogyan tudjuk megmagyarázni a hangulat kiváltotta torzításokat a személyészlelési ítéletekben? Nos, a szociális észlelés szelektív és következetes jellegű: a teljes információnak csupán egy részére tudunk koncentrálni, és az, hogy mit látunk meg, függ attól, hogy az adott időben milyen fogalmak, gondolatok vagy értelmező kategóriák állnak rendelkezésünkre. Az adott érzelmi állapot szelektíven mozgósítja azokat a kategóriákat, amelyek korábban hasonló hangulattal összekapcsolódtak – így befolyásolva ítéleteinket. Amikor valaki pozitív hangulatban van, örömtelibb gondolatok, fogalmak, kategóriák aktiválódnak benne, következőképpen ezeket használja környezete – akár többértelmű – jelzéseinek értelmezésére. Rossz hangulat esetén ennek éppen az ellenkezője történik.

### **6.3.2. Az énkép és a projekció**

A saját magunkról kialakított kép is jelentősen hat ítéleteinkre. Egy erős pozitív énkép kisebb valószínűséggel szorul a környezet torzításából fakadó kompenzációra, bár önmagában nem véd meg tőle. A tranzakció-analízis azt az alap-beállítottságot, amely önmagunkhoz és másokhoz való viszonyulásunkat jellemzi, életpozíciónak nevezi, és négy alapállapotát különbözteti meg:

- *Én oké vagyok, Te oké vagy.*
- *Én oké vagyok, Te nem vagy oké.*
- *Én nem vagyok oké, Te oké vagy.*
- *Én nem vagyok oké, Te sem vagy oké.*

Kivetítésről (projekcióról) beszélünk, ha saját belső világunkat: tulajdonságainkat, hiedelmeinket, véleményünket vetítjük rá másokra. Az egyén úgy is elháríthatja szorongásait, belső feszültségeit, hogy indulatait, vágyait, konfliktusainak gyökereit másnak (másoknak), általában a külvilágnak tulajdonítja, vagyis kivetíti magából. Utóbbit a valóságosnál szebbnek, vagy csúnyábbnak látja, mindenestre eltorzítja: „Nem én dolgozom rosszul, hanem téves információkat kapok a főnökömtől, rosszindulatú kollégáimtól.” A projekció az előítéletes és tekintélyelvű gondolkodás, a másokra irányuló agresszió ideologikus alapja lehet.

E emberek megítélése során sokszor vagyunk rabjai saját projekcióinknak, ami megkeseríti mind a kedvencek, mind a mellőzöttek életét. Különösen a negatív értéktartalmú projekciók járnak súlyos következményekkel. Ezek egyfelől teljesen meghamisítják az észlelt személy valóját, másfelől az észlelő számára sem tudott funkciót elégítenek ki: rendszerint ugyanis az illető saját elfojtott vágyait, szükségleteit vetíti ki áldozatára, s rajta felháborodva éli ki a benne felhalmozódó feszültségeket. A rágalmozás, pletykálkodás, kóros rosszhiszemőség többnyire ebből a hatalmas rejtett forrásból meríti erejét.

### **6.3.3. Az első benyomás**

Első benyomást ritkán lehet kétszer kelteni. Ezért kitüntetett pillanat az első találkozás. Sajátosságai jelentős hatással vannak ítéleteinkre. A rövid idő, az értelmezés és a reagálás kényszere szinte predesztinálja a torzítást. Rövid az idő, hisz az első pillanattól az első percekig „minden eldőlt”. Saját kereteink közt értelmezni kell az észlelteket, és itt a keretek bizony sztereotípiákat is jelentenek. Reagálnunk kell, hisz a másik választ vár, ráadásul mivel nem lehet nem kommunikálni, reagálunk is. Biztonságra törekszünk interperszonális helyzetekben, és ekkor is kell a gyors értelmezés, hisz csak ekkor lehet hiteles, magunkénak érezhető a reakciónk.

A torzítás második, hosszabb szakasza ezután következik: az első benyomás eredményét, mint filtert használjuk, és ennek torzításában látjuk, illetve ítéljük meg a másik minden további megnyilvánulását – sokszor esélyt sem adva neki a helyesbítésre, a második nekifutásra.

Az elsőbbségi hatás jelenségét az okozhatja, hogy a későbbi benyomások jelentése elmozdul az első irányába, hogy jobban összhangba kerüljön vele. Ez a jelentés-asszimilációnak nevezett feltevés összhangban van a Gestalt szemlélettel, amely szerint egy személyiségvonás jelentése nem állandó, hanem a személy más

tulajdonságaitól függ. Abban az esetben azonban, ha az első és az azt követő benyomás (utolsó) közé szünetet iktatunk, érvényesülhet az újdonság hatása, azaz: az utolsó megfigyelés fogja meghatározni a véleményt. Az újdonság-hatás magyarázata az emlékezettel áll kapcsolatban.

#### **6.3.4. A holdudvar-hatás**

A holdudvar-hatások a benyomás-alakítási torzítások speciális esetei. Az észlelőknek azt a hajlamát jelentik, hogy feltételezzék, ha valaki valamilyen jó (vagy rossz) tulajdonsággal rendelkezik, akkor az illető többi tulajdonsága is valószínűleg összhangban lesz ezzel, vagyis: jó vagy rossz lesz. Ráadásul többnyire egyetlen, számunkra fontos vagy szimpatikus tulajdonság alapján formáljuk ezt a véleményt. Így ennek a jellemzőnek túlhangsúlyozása mellett, ennek minősítése lesz a másik megítélésének zsinórmértéke az összes többi tulajdonsága tekintetében is. Azaz egy – legfeljebb néhány – jellemző alapján alkotunk generális (általános) ítéletet. Ha például számunkra fontos a politikai hovatartozás, akkor hajlamosak leszünk valakinek a politikai nézetei alapján megítélni az összes többi tulajdonságát.

A holdudvar-hatások érdekes és jellemző példája, amikor a külső megjelenés a kitüntetett jellemző, és ez alapján történik a többi, a belső személyes tulajdonságra is vonatkozó minősítés. Kísérletek sora igazolta, hogy a jó külsejű embereket pozitívabban értékeljük, mint a rossz külsejűeket. Úgy gondoljuk, a vonzó emberek még az olyan – a külső megjelenéstől független – tulajdonságok esetében is fölényben vannak, mint az intelligencia. Sőt, a vizsgálatok kimutatták, hogy a jó külsejű embereket (vagy éppen gyerekeket) kevésbé szigorúan bírálják el, ha valamilyen szabálysértést követnek el, mint az előnytelen külsejűeket. Komolyan veendő tanulság ez a mindennapokon túl, a nevelés, a bíróságok vagy éppen a munkaerő felvétellel foglalkozók számára.

#### **6.3.5. Az előítélet**

A nem racionális megismerés talán leghatásosabb eszköze, és egyben gátja az előítélet. Az előítélet melegágya a sztereotípa – bár nem mindegyik sztereotípiából lesz előítélet. Az előzetes ítélet akkor válik előítéletté, ha az újonnan feltárt ismeretek nem képesek változtatni rajtuk. Az előítéletek rendkívül makacs dolgok. Elvileg nincs olyan társadalmi jelenség, amivel kapcsolatban ne alakulhatna ki előítélet az emberekben. Tárgyuk szerint beszélhetünk pl. egészségügyi-, erkölcsi-, szexuális-, gazdasági-, kulturális-, gasztronómiai stb. előítéletekről. Az utóbbira jó példa, hogy minden kultúra megszabja az ételeknek (és elkészítési módjaiknak) azt a körét, amit azután természetesnek és illőnek tartanak tagjai. A mi kultúránkban nem szokták megenni a rovarokat, a patkányt vagy a macskát – s nem természettudományos érvek alapján.

A személyészlelés során alkotott véleményeinket a csoportközi előítéletek alakítják. Mint szó volt róla, a megismerés eszköze és gátja is, hisz a társadalmi tudás alkotóelemeként funkcionálisan – a mindennapi életben tájékozódva – nélkülözhetetlen. S egyben gát is, amely rövidre zárja a megismerés útját, elzsilipel

vagy tévútra vezet a cselekvést, növeli a diszkrimináció esélyét – súlyosan zavarva az interakciókat, az erőszak, a türelmetlenség kiapadhatatlan forrásává lesz. Bár vannak pozitív csoportközi előítéletek is, veszélyt főként a negatívak jelentenek. Ezek meghatározása: ellenséges vagy negatív attitűd valamilyen csoporttal szemben olyan attitűd, amely téves vagy nem teljes információkból származó általánosításokon alapul.

A pozitív előítélet általában a saját csoportra, míg az elutasító, negatív előítélet a másik – esetleg szembenállónak vélt – csoportra vetül.

#### 6.4. Következmények

Az előbbiek alapján nagy biztonsággal állítható, hogy az emberek nem a kommunikációra és a kommunikátorra reagálnak, hanem a magukban ezekről kialakított képre. Arra a képre, amely – mint láttuk - egy sokváltozós pszichológiai erőterben születik, sőt sajátos dinamikával állandó változásban is van. Mindenkinek saját képe van, melyhez aztán részben az érzelmi érintettség, részben egoizmusa alapján ragaszkodik is. Ez a sajátos, narcisztikus hozzáállás - azaz, hogy mindenki a saját képében gyönyörködik – következményekkel terhes. Nevezetesen, mindenki magára reagál, és többnyire mást tesz érte felelőssé. A másik megértése kilátástalan. Persze a helyzet paradox, hisz beszélgetünk, interakcióban vagyunk, a megértés látszata is működteti a világot. A pszichológiai torzítók tudatosítása, a finomra hangolt érzelmi működés (önismeret, empátia, felelősség) a fejlesztés segíthet.

Ugyanakkor „nyugtalanító érzés, amikor rádöbbenünk, hogy a valóság pusztán illúzió, és a legjobb esetben sem más, mint az adott helyzet szereplőinek megegyezésén alapuló észlelet demokratizálása” (Yalom 2014. 210. o.). „A valódi megismerést torzító prizmák sora gátolja... Először is ott az elmében felmerülő képek és a beszéd közötti különbség. Az elme képekben gondolkodik, melyeket a nyelv segítségével fordít le, majd alakít vissza ismét képekké. Ám a képekről gondolatokra, majd a gondolatokról nyelvre fordítás sajna csalóka folyamat. Sok áldozattal jár: a képek gazdag, színpompás szövete, rendkívüli képlékenysége és rugalmassága, a sajátos színezetet adó érzelmi szál mind elvész, amikor szavakba próbáljuk őket önteni... A másik teljes megismerése tehát lehetetlen, már csak azért is, mert megválogatjuk, mit fedünk fel egymás előtt... A teljes megismerés előtt tornyosuló harmadik akadály nem abban rejlik, aki megosztja az információt, hanem a másokban, a vevőben, aki képpé fordítja vissza a hallottakat – olyan nyelvre, amit az elme is ért. Valószínűtlen, hogy a vevő elméjében megjelenő képek azonosak lennének a küldőben eredetileg felmerülő képekkel.

A fordítási hibát tovább súlyosbítja a torzítás. A torzítás lényege, hogy saját kedvenc elméleteinket és gestaltjainkat vetítjük rá a másokra. Erről a folyamatról Proust ír gyönyörűen: *Annak a testi látszatát, akit magunk előtt látunk, mindig mi magunk töltjük meg a róla alkotott fogalmainkkal, s a róla való elképzelésünkben ezeké a fogalmaké a legnagyobb rész...* Ez a mondat a kulcs a kudarcba fulladt kapcsolatok megértéséhez... Hisz nem ismerjük a másikat, csupán Proust-hoz



hasonlóan, felruházzuk azokkal a tulajdonságokkal, amelyekre valójában magunk vágyunk. Beleszeretünk saját teremtményünkbe...

Sok ember szentül hiszi, hogy elegendő információ birtokában megragadható és feltérképezhető a személyiség. A pszichiáterek és a pszichológusok között mindig is volt némi nézetkülönbség a diagnózis hitelességéről. Néhányan hisznek az ilyen vállalkozás hasznában, és a minél pontosabb diagnózis felállításának szentelik egész munkásságukat. Mások csodálkozva szemlélik, hogyan veheti bárki is komolyan a kórmeghatározást, ami nem több mint néhány tünet és személyiségvonás egyszerű halmaza... Ha abban a hiszemben viszonyulunk az emberekhez, hogy kategorizálni tudjuk őket, soha nem fedezhetjük fel és nem is táplálhatjuk a másik életét, ám kategóriákat nem tisztelő személyiségjegyeit. A megengedő kapcsolat mindig abból indul ki, hogy a másik sohasem ismerhető meg teljesen.” (Yalom 2014. 219-226. o.)

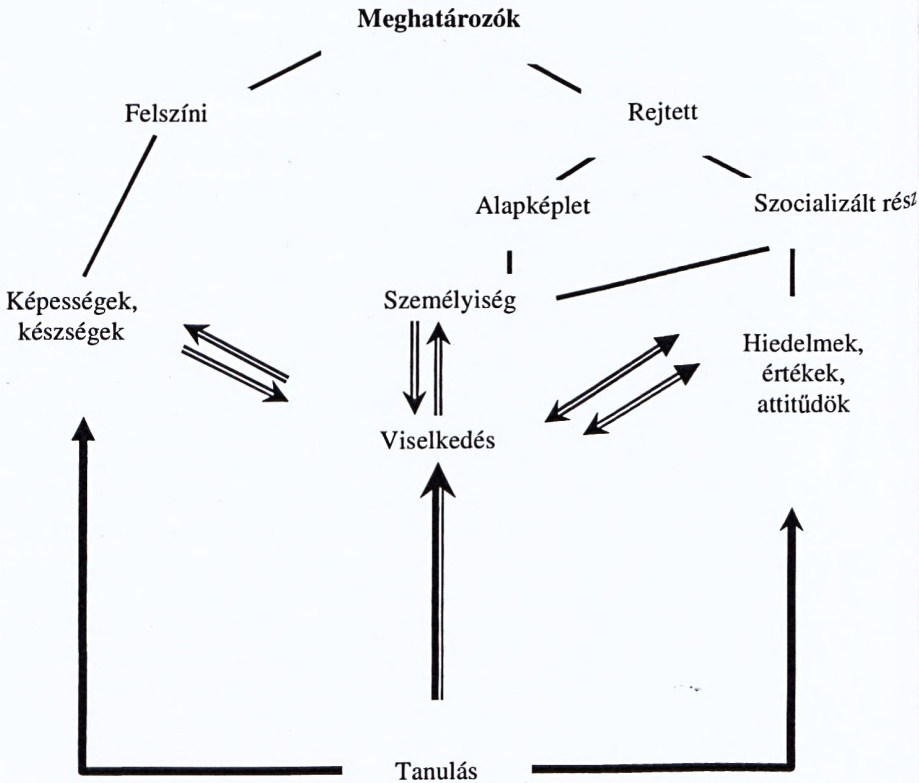
#### **6.4.1. Fejlesztés**

A torzítók tudatosítása, a személyes tapasztalat, az önismeret, mind lehetséges fejlesztési cél. a forma: előadás, tréning, coaching lehet. gyakran érdemes az alapoknál kezdeni és feltételezéseket, hiedelmeket megkérdőjelezni. tipikusan ilyen fogalmaink személyes jelentéstartalmában lévő eltérések megtapasztalása. Általánosan jellemző ugyanis, hogy személyes élményterünk definiálta fogalomtárunk értelmezését evidenciának tekintjük. Néhány gyakorlat segít belátni, hogy fogalmaink tartalma egyedi, másokétól olykor jelentősen eltér. A viszonylagosság ilyen mértéke felveti a másik szempontjának (empátia) kérdését. Ezt a szemléletet próbálgatva léphetünk tovább a nézőpontok áthidalásához, a pontosítás két fontos módszeréhez: a visszacsatoláshoz és a kérdezés-technikához. A leírt folyamat mögötti konkrét tréninggyakorlatok segítik a felismerés-igény-cselekvés mechanizmus beindulását. Ha a fejlesztés a szervezet jelentős részét érinti, úgy van esélye a módszereknek, alkalmazásoknak és hívószavaknak, a kultúrájának részévé válni.

#### **6.5. A viselkedés belső környezete**

Viselkedésünk meghatározói közt olyan belső, pszichológiai környezetünkhöz tartozó elemeket tarthatunk számon, mint képességeink, készségeink, személyiségünk, hiedelmeink, értékeink, attitűdjeink. A viselkedésváltozást a tanulás folyamata indikálja. Ebben a fejezetben a személyiségen kívüli összes említett tényezővel foglalkozunk.

6.1. ábra: A viselkedés belső környezete



Forrás: Titkos, 2009. 68.

### 6.5.1. Képességek, készségek

Valamely tevékenységre való testi-lelki alkalmasságot, adottságot nevezünk képességgnek. Képességeink két csoportba sorolhatóak. Vannak szellemi és fizikai képességeink. Szellemi képességek: a szóbeli kifejezőképesség, a verbális megértés, a számolási képesség, a térbeli látás képessége, az emlékezet, a vizuális észlelés sebessége és a következtetési képesség. A fizikai képességek közé az erő kifejtéssel, rugalmassággal, testi koordinációval, egyensúllyal és állóképességgel összefüggő képességek tartoznak. A készség olyan speciális képesség, amelyet gyakorlással szerzünk meg.

### 6.5.2. A hiedelmek

A hiedelem két dolog, vagy egy dolog és egy tulajdonság között észlelt összefüggés. Mindennapos cselekvéseink, döntéseink, választásaink háttérben ott vannak az olyan alapvető meggyőzések, amelyek segítenek értelmet adni a bennünket körülvevő világnak. A hiedelmek olyan belső térképek, amelyek stabilitást és folytonosságot kölcsönöznek viselkedésünknek. A hiedelmek irányulhatnak a világra, s magunkra is – többféle forrásból táplálkoznak. Hiedelmeink jó részét készen kapjuk attól a környezettől, amelybe születünk. A szocializáció adja e meggyőzések elsajátításának, interiorizálásának (bensővé tételének) keretét. Hiedelmeink származhatnak tanulmányainkból, neveltetésünkből, számunkra jelentős referenciaszemélyek modellezéséből, meghatározó élettörténeti élményeinkből. Hiedelmeket formálunk a világról, benne az emberekről szerzett tapasztalataink általánosításával is.

A hiedelmek fajtáit tekintve, vannak alapvető első szintű, és magasabb szintű hiedelmek. Alapvető hiedelmeink axiomatikusak, nincs rá alternatívánk, többnyire tudatában sem vagyunk, így aztán ritkán is kérdőjeleződik meg. Ilyen alapvető hiedelmünk feltétlen hitünk abban, hogy érzékszerveink a környező világról érvényes képet tükröznek. Az alapvető hiedelmeinkre építve, észleléseinkre alapozzuk első szintű hiedelmeinket. Ezek közvetlenül meg nem tapasztalt esetekre való, általános kiterjesztése a sztereotípiá. Például: látásom hiteles – látom, hogy a labda gömbölyű (tehát a labda gömbölyű, sőt minden labda gömbölyű). Példánkban téves hiedelem született, hiszen a rögbi labdára ez nem igaz.

Az első szintű hiedelmekből logikai sémák segítségével vezetjük le magasabb szintű hiedelmeinket. Például: a labda gömbölyű – a gömbölyű tárgyak sima felületen jól gurulnak – vagyis: a labda sima felületen jól gurul.

Meggyőzéseink erősségét az határozza meg, mennyire hiszünk azokban a hiedelmekben, amelyekre épülnek. Érdemes olykor felülvizsgálni a meggyőzések mögött meghúzódó hiedelmeket, hátha felülvizsgálatra szorulnak. Hamis alapfeltevésekből végletesen rossz meggyőzések és döntések születhetnek.

Mivel a hiedelmek a viselkedés talán legfontosabb meghatározói, ezért, ha sikerül megváltoztatni valakinek a hiedelmét, az egyben magatartásának megváltoztatását is eredményezi. Nem csak magunk, de mások hiedelmei is befolyásolják viselkedésünket. Ez az összefüggés van a híres Pygmalion-effektus mögött is.

### **6.5.3. A Pygmalion-effektus**

Az elvárásokká formált hiedelmek befolyásoló erejét és a magatartásváltozásban betöltött szerepét régóta vizsgálják. 1948-ban Robert K. Merton, a Columbia Egyetem szociológusa dolgozta ki az önmegvalósítás jóslatának koncepcióját, amely az elvárások viselkedésmódosító hatására utal. Mai szociálpszichológiai tudásunk szerint, az önmagát beteljesítő jóslat olyan folyamat, amelynek során az emberek

- bizonyos elvárásokat alakítanak ki arról, hogy milyen is egy másik személy;

- ez befolyásolja azt, ahogyan az illetővel kapcsolatban viselkedünk, majd pedig;
- ez azzal a következménnyel jár, hogy az illető oly módon fog viselkedni, hogy az megfelelően az emberek eredeti elvárásainak.

Ha valakiről feltételezzük, hogy undok és ezért mi is így viselkedünk vele, jó esélyünk lesz arra, hogy megerősítve eredeti feltételezésünket, ő is undok legyen velünk. A hatás természetesen pozitív irányba is működik: ha kedvesek vagyunk, vagy azt közvetítjük a másik felé, hogy ő kiváló teljesítményre képes, a válasz is több eséllyel lesz kedvesség, illetve jó teljesítmény.

Merton meghatározása szerint az önmagát beteljesítő jóslat során olyan dolgokban kezdünk hinni, ami nem szükségszerűen igaz akkor, amikor hinni kezdünk benne. De ha az emberek e szerint a hit szerint cselekszenek, és azt tömegesen teszik, akkor olyan helyzetet alakítanak ki, amely végül is valós helyzetté válik.

Robert Rosenthal a Harvard University szociálpszichológia professzorának kísérletei igazolták, és modellezhetővé tették az önmagát beteljesítő jóslat folyamatát. Rosenthal bebizonyította, hogy személyes elvárásaink mások felé – tegyük ezt magánéleti, iskolai vagy munkahelyi környezetben – jelentősen befolyásolják viselkedésüket. A jelenség irodalmi megfogalmazása George Bernard Shaw Pygmalion című darabjából közismert, ahol professzor Henry Higgins hisz abban, hogy egy közönséges virágáruslányból igazi hölgyet faraghat, és rengeteg tanulással, gyakorlással és magas elvárásokkal sikerül is neki.

A Pygmalion-effektus tehát arra mutat rá, hogy a kívülről jövő elvárások miképpen befolyásolják viselkedésünket. A Galatea-effektus kiegészíti ezt azzal, hogy ha az elvárások belülről érkeznek, és nincs egy külső személy, a mechanizmus akkor is működik. Az önmaguk számára magas elvárásokat megfogalmazók így válhatnak a Galatea-effektusban saját Pygmalionukká. Természetesen – vagy sajnálatosan – mindkét hatás működik negatív elvárásokkal is.

#### **6.5.4. Az értékek**

Az értékek olyan alapvető, további magyarázatra nem szoruló preferenciák, amelyek az emberi élet végső céljaira, vagy az életvitel módjára vonatkoznak. Ennek alapján megkülönböztetünk végső, és instrumentális értékeket.

Az értékeket osztályozhatjuk más dimenziók alapján is. Megkülönböztethetjük a vallott, és a követett értékeket egymástól annak alapján, hogy az emberek mit nyilvánítanak ki, mint számukra kívánatos értéket, és mi az, amit ténylegesen követnek.

Az értékek funkciójukat tekintve, egyfelől a személyiség legmélyebben beágyazott, eligazodást szolgáló támpontjai, amelyek következetességet és biztonságot képesek nyújtani az emberek számára életük során. Másfelől, az értékek különféle társadalmi csoportosulások eszközei a világ kollektív értelmezésére, egyszerre biztosítva a csoport integritását és egyben különválását más csoportoktól. E kettős hatás a forrása tehát mind az együvé tartozás nagyszerű érzésének, mind a csoportok közti tragikus párbeszéd és az együttműködés képtelenségének.

**6.1. tábla. Végső és instrumentális értékek**

Végső értékek (a létezés alapvető célja)	Instrumentális értékek (az életvitel módja)
A család biztonsága (gondoskodás szeretteinkről)	Ambiciózus (keményen dolgozik, törekvő)
A szépség világa (a természet és a művészetek szépsége)	Bátor (kiáll meggyőződéséért)
Belső harmónia (belső konfliktusoktól mentes)	Engedelmes (kötelességtudó, tisztelettudó)
Békés világ (háború és konfliktus mentes)	Felelősség (megbízható)
Boldogság (megelégedettség)	Független (magára támaszkodó, önálló)
Bölcsesség (az élet megértésének érettsége)	Intellektuális (intelligens, gondolkodó)
Egyenlőség (testvériség, mindenkinek egyenlő lehetőséget)	Jókedvű (vidám, gondtalan)
Érett szeretet (testi és lelki intimitás)	Logikus (következetes, racionális)
Igaz barátság (közeli baráti kapcsolat)	Megbocsátó (elnéző másokkal)
Izgalmas élet (serkentő, aktív élet)	Nagy képzelőtehetségű (merész, kreatív)
Kényelmes élet (jómódú élet)	Segítőképz (mások javára cselekszik)
Nemzeti biztonság (védelem a támadástól)	Széles látókörű (nyitott szellemű)
Önbecsülés (önérzet)	Szerető (gyengéd, gondos)
Öröm (élvezetes, komótos élet)	Tehetséges (kompetens, hatékony)
Szabadság (függetlenség, szabad választás)	Tiszta (rendes, ápolat)
Társas elismertség (megbecsültség, csodálat)	Tisztességes (őszinte, szavahihető)
Teljesítményérzés (maradandó hozzájárulás)	Önuralom (visszafogott, önfegyelemmel bíró)
Üdvözülés (megmentett, örök élet)	Udvarias (előzékeny, jómódorú)

Forrás: ROKEACH, M.: The Nature of Human Values. The Free Press, New York, NY, 1973. Idézi: ROBBINS (1993) 174. old.

### 6.5.5. Attitűdök

Az attitűdök érzelmi töltetű értékkel megállapítások. Olyan hiedelmek tehát (ez a kognitív komponens), amelyeknek affektív (érzelmi) komponense is van, és valamilyen módon (a lehetőség szintjén vagy ténylegesen) a viselkedéshez kapcsolódnak. Az attitűd társadalmi meghatározottságú, és mindig valamilyen társadalmilag konstruált dologra (eszmére, tárgyra, személyre, folyamatra, eseményre stb.) vonatkozik. Az attitűdnek számos fontos funkciója van számunkra:

- Az első, a *társadalmi környezethez való alkalmazkodás*. Az egyén a hozzá hasonlók attitűdjeit vallva, pozitív megerősítésekhez jut, elfogadják, támogatást kap. Egy csoportba való bekerülés, a csoportban való bennmaradás a csoportban uralkodó attitűdök elfogadását feltételezi – míg ezeknek az attitűdöknek az elutasítása a csoportból való kikerülés veszélyével jár.
- A második az *önmeghatározás*. Az egyének a társadalomban attitűdjeiket kinyilvánítva helyezik el (pozícionálják) magukat a társas mezőben.
- A harmadik a *tudásfunkció*, amelynek révén az egyén szabályozottnak, értelmesnek, helyénvalónak érzi (tudja) viselkedését, és az őt körülvevő társadalmi környezetet, berendezkedést. Nem feltétlenül tényekre alapozott tudásról, de mindenképpen a tudás illúziójáról van szó, amelynek birtokában a személyt nem kínozza a megmagyarázhatatlanság, a kétely feszítő élménye.

Az attitűdök rendkívül rigidek, nehezen változtathatóak. Az egyén számára, egy különösen központi jelentőségűnek megélt, fontos attitűd feladása, önértékelésének jelentős leszállítását jelentené. Ez pedig a világban való elhelyezkedés megingását vonhatja maga után. Ezt elkerülendő, hajlamosak vagyunk – attitűdjeinket mint torzító szemüveget használva – nem azt látni a világban ami van, hanem azt, amit látni szeretnénk.

Az attitűdök viselkedéshez kapcsolódásának kölcsönös meghatározottságát különböző pszichológiai iskolák értelmezései mutatják meg. A behaviorista pszichológia szerint, az ember a maga lehetőségei közül mindig azt választja, ami a leginkább vonzza, vagy legkevésbé taszítja. A kognitivisták szemlélet szerint, az embert mindig az vonzza leginkább, amit választott, és az taszítja, amit eközben feláldozott.

Az attitűdök segítségével történő hétköznapi gondolkodásnak sajátja az ellentmondás-mentességre, egyensúlyra való törekvés. Védekezünk az olyan tendenciák ellen, amelyek az egyensúly felborítását célozzák. Az attitűdön belül felmerülő ellentmondással és annak következményeivel foglalkozik a kognitív disszonancia elmélete.

### **6.5.6. A kognitív disszonancia**

Viselkedésünket befolyásoló sokféle tudattartalom (hiedelmek, értékek, attitűdök) olykor harmóniában, máskor diszharmóniában vannak egymással. A kognitív disszonancia Leon Festinger elmélete arról, hogy tartósan nem vagyunk képesek elviselni azt a disszonanciát, amelyet a bennünk egyidejűleg létező ellentétes, összeegyeztethetetlen tudattartalmak okoznak. Törekedni fogunk ilyen helyzetekben arra, hogy oldjuk a feszültséget, és viselkedésünket, cselekedeteinket attitűdjeinkkel, hiedelmeinkkel összhangba hozzuk. Például, ha szeretünk dohányozni és naponta elszívunk egy dobozzal, viszont halljuk (olvassuk a dobozon), hogy a dohányzás tüdőrákot okoz, nyilvánvalóan disszonanciát élünk át. Kérdés, hogy miként oldjuk fel ezt az ellentmondást viselkedésünk és ismereteink között. Ilyen esetben a disszonancia csökkentésének legradikálisabb módja, hogy

abbahagyjuk a dohányzást. Az a tudás, hogy a dohányzás rákot okoz, már összeegyeztethető azzal, hogy nem dohányzunk. Csakhogy gyakori, hogy a leszokás nem sikerül – erre sokszor csak súlyos betegség bírja rá a dohányzót. És addig? Bizonyára a másik tudással fogunk valamit kezdeni, mely szerint a dohányzás rákot okoz.

Megpróbálhatjuk kétségbe vonni a dohányzás és a rák összefüggéséről szóló kísérleti bizonyítékokat. Hivatkozhatunk továbbá intelligens emberekre, akik ugyancsak dohányoznak. Áttérhetünk jobb filterrel ellátott cigarettára, azzal áltatva magunkat, hogy a füstszűrő nem engedi át a rákkeltő anyagokat. Feltételezhetjük, hogy a mi családjában nincs hajlam a tüdőrákra. Emlékeztetünk idős rokonunkra, aki dohányzott és mégis magas kort ért meg. Elkezdhetünk nagyobb értéket tulajdonítani a dohányzásnak, miszerint: ez igen élvezetes, a lelki és testi egyensúlyunk megtartásához nélkülözhetetlen tevékenység, mely végtelen sármal és számos barátal ajándékoz meg bennünket (Aronson, 189. o.).

Láthatjuk, hogy számtalan lehetőség nyílik a disszonancia redukcióra, melynek segítségével igazolhatjuk szinte bármely – egyébként józan – érvnek ellentmondó viselkedésünket. Tehát a disszonancia-csökkentés sokszor irracionális, és akadálya lehet annak, hogy fontos tényeket tudomásul vegyünk, vagy problémáinkra valóságos megoldást találjunk – másfelől azonban van reális célja is. A disszonancia-csökkentő viselkedés az én (ego) védelmét szolgálja: általa továbbra is fenn tudjuk tartani önmagunk pozitív képét, egy olyan képet, amely szerint jók, okosak, értékesek vagyunk. Ezt az „én védő” viselkedést hasznosnak tekinthetjük, bár nemegyszer végzetes következményekkel járhat.

### **6.5.7. A tanulás**

A legtöbb viselkedésünk tanult. Tanulás eredményeként fejlődnek ki hiedelmeink, értékeink, attitűdjeink is. Ezért, ha meg akarjuk érteni az emberek viselkedését, tudnunk kell, miként tanulnak. Tanulásról akkor beszélünk, amikor tapasztalataink eredményeként a magatartás viszonylag tartós változása következik be. Természetesen sok dolgot tanulhatunk meg anélkül, hogy személyesen megtapasztalnánk, ám a legmélyebb, legtartósabb magatartásváltozás mégis a saját tapasztalatok eredményeként következik be.

A tanulás kapcsán olyan kérdések merülhetnek fel bennünk, hogy: 1) Miért is tanulunk? 2) Milyen módon? 3) Milyen folyamatokon keresztül? 4) Milyen mélységben? Ezekre az alapvető kérdésekre nézzünk most néhány választ!

1. Tanulhatunk azért, hogy saját magunk és a világ feletti kontrollunkat érvényesíteni tudjuk. Eligazodjunk magunkban és a világban, hogy elkerüljük a kínos fenyegetettséget, a sebezhetőség és a hozzá nem értés érzését. De tanulhatunk azért is, hogy maximalizáljuk nyereségünket és minimalizáljuk veszteségünket. Azaz nagyobb valószínűséggel ismétlünk meg olyan magatartásokat, amelyeket jutalmaznak, ugyanakkor a nem jutalmazott – még inkább a büntetett – viselkedést kisebb valószínűséggel fogjuk megismételni – állítja Skinner.

2. Behelyettesítő tanulásnak nevezzük, ha másokat megfigyelve, utánozzuk, modellezzük eredményes viselkedésformáikat. Ehhez azonban teljesülnie kell néhány feltételnek. Ezek a következők:
  - fel kell figyelni a modellezendő személyre,
  - elegendő információt kell gyűjteni a mintázáshoz,
  - rendelkezni kell a modellezni kívánt cselekvéshez szükséges készségekkel,
  - jutalomértékkel kell hogy járjon a cselekvés végzése.
  - Komplex tanulásnak nevezzük, ha gondolati „szimulációk” szolgálnak a tanulás alapjául. E tanulás során úgynevezett kognitív térképeket használunk.
3. A rutinszerű tudáshoz négy lépcsőben érhetünk el:
  - Tudattalan hozzá nem értés: még azt sem tudjuk, hogy mindezt nem tudjuk. (Például: ha nem tudom, hogy létezik Tai Chi, akkor azt sem tudom, hogy nem tudok Tai Chizni.)
  - Tudatos hozzá nem értés során rájövünk, hogy mihez nem értünk.
  - Tudatos hozzáértéskor, nagyon odafigyelve már megy a dolog.
  - A tudattalan hozzáértés szintjén, már-már automatikusan, szinte magától megy.

A magatartásváltozás Lewin által megfogalmazott három lépése:

- kiolvasztjuk a jelenlegi viselkedésformát,
  - új viselkedéssel helyettesítjük,
  - az új viselkedést visszafagyasztjuk, rögzítjük.
4. A tanulás lehet felszínes, amikor a viselkedés kudarca hatására, egyszerűen helyettesítjük a korábbi magatartást egy másikkal, vagy sikerén felbuzdulva folytatjuk azt, ám anélkül, hogy vizsgálnánk, miért is tettük hibásan (vagy jól) eddig. Ezt nevezzük egyhurkos tanulásnak. Kéthurkos tanulásról akkor beszélünk, ha az elvárásainkkal ellentétes következmény esetén, először a magatartást meghatározó tényezőket vizsgáljuk felül, és változtatjuk meg, s ennek eredményeként változik viselkedésünk.

## 6.6. Külső hatások

A viselkedést meghatározó tényezők sokasága közül, különös jelentősége van a környezetnek, a szituációnak, azaz a kívülről jövő hatásoknak, hisz ezek határozzák meg, alakítják a belső környezetet is. A szocializáció során sajátítjuk el hiedelmeinket, értékeinket, attitűdjeinket, viselkedésmintáinkat. Az életünkön át tartó tanulási folyamatban érik személyiségünk, fejlődnek készségeink. Többnyire annak a kultúrának a lenyomatai leszünk, amelybe beleszülettünk. A környezeti minták hatásának két jellemzőjét vizsgáljuk: az utánzást és a konformitást.

*Utánzás*nak nevezzük azt a viselkedést, amelyet a személy nem önállóan épít fel, hanem bizonyos mintát véve alapul, másolás útján valósít meg. Az utánzás tehát kényelmes viselkedés, leegyszerűsíti az életünket, és a hétköznapi életben



szükséges viselkedésformák megtanulásának egyik leghatékonyabb eszköze. Utánzásra mindig olyan esetekben kerül sor, amikor az egyén számára kisebb erőfeszítést jelent egy bizonyos eredmény elérése érdekében utánózni, mint eredetit alkotni, eredeti viselkedést megvalósítani. Az eredeti viselkedést a többség viselkedésétől eltérő viselkedésként határozhatjuk meg. Az utánzás három formáját ismertetjük.

Az első, a *ragályszerű* utánzás. Az elnevezés e formának arra a sajátosságára utal, hogy szinte ösztönös erővel fut végig az embereken, nem hagyva még arra sem időt számukra, hogy meggondolják, van-e egyáltalán értelme az utánzásnak, annyira kicsiny erőfeszítésükbe kerül (ásítás, taps).

A második, a *dilemma-megoldó* utánzás segítségével kivezető utat találhatunk valamilyen helyzetből, ahol tanácstalanul állunk, és nem tudjuk mit tegyünk. Ebben az esetben nem a ragály spontaneitásával cselekszünk, hanem a helyzet mérlegelése után jutunk arra az elhatározásra, hogy utánzás révén oldjuk meg dilemmánkat. Idegen kultúrákkal találkozáskor a „helyiek” viselkedése nyújthat támpontot bármely helyzetben való megfelelő (kultúra specifikus) reagálásra.

A harmadik a *modellkövető* utánzás, melyet a behelyettesítő tanulás fogalma alatt már tárgyaltunk.

A *konformitás* egy személy viselkedésének vagy véleményének olyan változása, amely egy egyéntől vagy egy csoporttól származó – valódi vagy vélt nyomás következtében alakul ki. A konformitásnak, mint a társas befolyásolásra való reagálásnak, három fajtája van: a behódolás, az azonosulás és az internalizáció.

- A behódolás során a viselkedésváltozást a jutalom elnyerése vagy a büntetés elkerülése motiválja. Rendszerint az ilyen viselkedés csak addig tart, amíg fennáll a jutalom ígérete vagy a büntetés veszélye.
- Az azonosulást az teszi lehetővé, hogy hasonlítani akarunk valakihez. A behódolásnál hosszabb ideig tartó viselkedésváltozást hoz létre, sőt az egyén itt már hinni kezd az átvett véleményekben és értékekben is – bár nem különösen erősen.
- Egy érték vagy viselkedés internalizációja a társas befolyásolásra való reagálás leghatásosabb, legmélyebb módja. Egy vélekedés vagy viselkedés internalizálásának motívuma az igazságra való törekvés, vagyis: elfogadása és elsajátítása belülről nyeri el jutalmát. Ha megtörtént az internalizáció, akkor az azt is jelenti, hogy függetlenedett a forrásától és nagyon ellenálló lesz mindenféle változással szemben.

Autóinkkal az úton haladva betarthatjuk a sebességkorlátozást, mert:

- a szemben jövő autók fényjelzéseiből arra következtetünk, hogy rendőrök mérik valahol előttünk az elhaladó autók sebességét (behódolás);
- jó barátunk, esetleg rokonunk, akire felnézünk és hasonlítani szeretnénk azt vallja, hogy a sebességkorlátozás betartása rendkívül fontos dolog (azonosulás);
- lelkiismeretünk és meggyőződésünk azt diktálja, hogy betartsuk a közlekedési szabályokat, mert például egyrészt megbízunk a táblát kitevő szakember hitelességében; másrészt elkötelezett hívei vagyunk a

balesetmentes közlekedésnek és óvjuk embertársaink épségét.  
(internalizáció)

A külső hatásokról szólva, fontos emlékezni Erich Fromm figyelmeztetésére, a mértéktelen hasonulás veszélyeire. Amikor az egyén megszűnik önmaga lenni, maradéktalanul elfogadja a kulturális sémák által neki felajánlott személyiségformát és magatartást, így aztán szakasztott olyanná válik, mint a többiek – amint ezt el is várják tőle. Olyannyira hasonlatossá válik a környezetéhez, hogy attól alig lehet megkülönböztetni. Annak az embernek, aki feladja önmaga egyéniségét és gépiesen cselekvő lényé válik (azonossá a többi gépiesen cselekvő lények sokaságához), nem kell többé egyedül éreznie magát, nem kell szorongania. De az ár, amit ezért fizet igen nagy: önmaga elvesztése. Ez a veszély a csoportlét egyik kockázata.

## 7. CSOPORT

Csoportlétünk hétköznapi trivialis. „...Ha egy képzeletbeli Marslakó a maga friss szemével egy pillantást vethetne a Föld lakóira, valószínűleg mély benyomást tenné rá, hogy az időnek milyen nagy részét töltik csoportos tevékenységgel. Észrevenné, hogy a legtöbb ember aránylag kicsiny csoportokban van együtt. Ezeknek tagjai közös hajlékokban tartózkodnak, a csoporton belül elégítik ki alapvető biológiai szükségleteiket, gazdasági létükben ugyanattól a forrástól függnek, gyermekeket nemzenek és kölcsönösen óvják egymás egészségét. Megfigyelné, hogy a gyermekek nevelése és szocializálása általában más, nagyobb csoportokban történik, templomokban, iskolákban vagy más társadalmi intézményekben. Megállapítaná, hogy a világon a munka zömét úgy végzik az emberek, hogy tevékenységük a szoros kölcsönös függés keretei között folyik, viszonylag állandó társulásokon belül. Esetleg elszomorítaná az a felfedezés, hogy bizonyos embercsoportok hadviseléssel foglalkoznak, s hogy ezeknek az embereknek az ad bátorságot és harci kedvet, hogy dicsőségre tehetnek szert alakulatuknál, s hogy tudják: ők is függhetnek a bajtársaiktól. Talán örömmel töltené el, amikor látná azokat az embercsoportokat, amelyek különféle szórakozásokban és sportokban keresnek élvezetet. Végül nyilván nem értené, hogy miért tölt annyi ember olyan sok időt kis csoportokban beszélgetve, tervezgetve, "értekezve". Bizonyára arra a következtetésre jutna, hogyha igazán meg akarná érteni azt, ami a Földön történik, akkor azt kellene gondosan megvizsgálnia, hogy hogyan alakulnak ki, hogyan működnek és hogyan oszlanak fel a csoportok.

Ha most visszatérünk egy megszokottabb látószöghöz és a Föld lakóinak szemével vizsgáljuk társadalmunkat, azt találjuk, hogy a csoportok megfelelő vagy fogyatékos működésében egyre inkább felismerik a társadalom egyik fő problémáját. Az üzleti, állami és katonai szervek élénken érdeklődnek az iránt, hogy hogyan lehet javítani a csoportok eredményességét. Sok gondolkodó ember riadtan szemléli a család kézzelfogható gyengülését és bomlását. A pedagógusok egyre inkább arra a meggyőződésre jutnak, hogy munkájukat nem végezhetik tökéletesen mindaddig, amíg mélyebben meg nem értik, hogyan működik szociális csoport minőségében az iskolai osztály. A társadalmi harmóniával foglalkozók buzgón keresik annak a módját, hogy enyhítsék a munkások és a vállalatvezetés csoportközi konfliktusait...” (Cartwright – Zander 1980, 33-34. o.).

Az ember társas lény és ennek egyik megnyilvánulása, hogy minden ember – hol szándékoltan, hol akaratlanul – csoportokhoz tartozik és ez a tény meghatározza magatartását, gondolkodásmódját. Az emberek különféle csoportosulások végtelen szövedékében élnek, s életük során, de akár csak egyetlen nap leforgása alatt is sok és sokféle csoporttal kerülnek kapcsolatba.

## 7.1. A társulási késztetés

Azzal az alapvető kérdéssel, hogy vajon mi ösztönzi az embereket társak keresésére, a lélektan foglalkozik. A pszichológia és a szociálpszichológia is keresi a választ arra: mi lehet az az alapszükséglet, ami nem engedi meg, hogy tartósan egyedül legyünk?

A görög mítosz szerint kezdetben az emberek gömb alakúak voltak, és boldogan gurultak ide-oda. Mindenkinek négy keze, négy lába volt, két, ellenkező irányba néző feje és két nemi szerve is, amelyek szintén ellenkező irányba néztek. Egyesek férfi/ferfi, mások női/női, ismét mások férfi/női nemi szervvel rendelkeztek. Ám az istenek úgy döntöttek, hogy kettévágják, és így helyben maradásra készítetik őket. A többit el lehet képzelni. Attól a perctől kezdve kétlábú, kétkarú, egy fejű, egy nemi szervvel ellátott teremtmény szaladgál mindenfelé, és kétségbeesetten keresi elveszett másik felét.

Élményeink, kísérletek és önmagunk megfigyelései is erősítik a tapasztalatot, miszerint fennmaradásunk társas kapcsolataink függvénye. A társtól/társaktól való elszigeteltség erős szorongást vált ki. Ez a csecsemőkorban már érzékelt és kísérletileg is vizsgált jelenség (japán kutatók két és fél hónapos gyermekeknél ki tudták mutatni a szorongás élettani hatását, amikor az anya elhagyta azt a helyiséget, ahol a kicsinyével volt előtte) alighanem a születéssel keletkezik. „A köldökzsinór elvágásának traumája – önmagam másik felének elvesztése – az ár, amelyet kötelezően fizetünk azért, hogy a világra jövünk... A születéskor elszenvedett brutális elválás után, egész életünkön át arra vágyakozunk, azt keressük.” (Feldmár 195-196.)

A társulási késztetést Alfred Adler (Freud tanítványa) velünk született közösségi ösztönnek nevezi, melynek forrása az ős-mi érzés, és amely először az anya-gyermek kapcsolatban jelenik meg és az ember pszichés születésével (a születéstől hároméves korig tartó folyamat) jut el a külső társulásokig.

Eric Berne szerint, amikor lezárul az anyához fűződő intim testi kapcsolat időszaka, a gyermek kénytelen megtanulni a rejtettebb, jelképes gondozási formák elérését, a beszéden és a metakommunikáción keresztül. A gyermeki „inger-éhség” részlegesen átalakul „elismerés-éhséggé”, ami aztán egészen egyéni mintázatot követve, sorsalakító tényezővé válik. A társulási készség az inger- és elismerés-éhségen túl, az ún. „struktúra-éhséggel” is összefügg – mondja Berne. Amint az emberek párokba és csoportokba rendeződnek feszültté válnak, ha az érintkezésükből hiányzik a rendezettség. Az ember egyik egzisztenciális problémája, hogy hogyan strukturálja az ébrenlét óráit. A társas létezés egyik funkciója, hogy az emberek kölcsönösen segítsék egymást ebben. Persze magányos egyén is strukturálhatja az időt: tevékenységgel és fantáziával; és maradhat valaki magányos mások jelenlétében is.

A tanuláseméleti közelítés hívei (Skinner) szerint, a lehetséges viselkedési készletből azok az elemek szilárdulnak meg az egyénnél, amelyek pozitív megerősítést kapnak (helyeslés, jutalom, mosoly). Így a társakkal átélt kellemes (pozitív) élmények megerősítésként hatnak, fokozzák – nemcsak az adott társ

keresésének tendenciáját, hanem – általában a társulási készséget. Így, kiegyensúlyozott anya-gyerek kapcsolat a későbbi társkapcsolatok alapmodelljét adhatja.

A társas összehasonlítás elmélete (Festinger) szerint, az önértékelési késztetés ösztönzi az egyént arra, hogy csoportokhoz csatlakozzék, mert sok esetben, ahol nincsenek egyértelmű objektív mércék, az önértékelés csak a másokkal való összevetés útján mehet végbe. Mégpedig, az egyénhez leginkább hasonló jellemzőkkel rendelkező személyekkel való összehasonlítás révén.

A rendszerelméleti megközelítés úgy tartja, hogy a személyiség olyan nyílt rendszer, amely információt cserél környezetével. A sikeres működéshez kellő információ ellátottság szükséges, főként strukturálatlan, bizonytalan helyzetekben. Ilyenkor a társak jelentik az információs és orientációs forrást. Leon Festinger szerint, a fizikai valóság bizonytalanabbá válásakor az emberek egyre inkább a „szociális valóságra” támaszkodnak, vagyis sokkal inkább másokat követnek, nem azért mert félnek a csoport büntető szankcióitól, hanem azért, mert egyedül a csoport viselkedése látja el őket információval arról, hogy mit is kell tenniük. A következő példa jól illusztrálja ezt.

Képzeld el, hogy végére kell mennünk egy ismeretlen egyetemi épületben. A „mosdók” felirat alatt két ajtó nyílik, de egy vandál rongáló eltávolította a speciális jeleket – így nem tudjuk, melyik a férfi és melyik a női vécé. Ez aztán a dilemma: nem merünk benyitni egyik ajtón sem, attól félve, hogy zavarba jövünk, vagy másokat hozunk zavarba. Ahogy ott állunk kétségbeesve és feszélyezetten, egyik lábunkról a másikra ugrálva, egyszerre csak kipattan a bal oldali ajtó, és kilép egy tekintélyes külsejű úriember. Megkönnyebbülten nekiiramodunk, annak biztos tudatában, hogy a bal oldali helyiség a férfiaké, a jobb oldali a nőké. De miért vagyunk ilyen biztosak a dolgunkban? Kutatások bebizonyították, hogy minél jobban hiszünk a másik személy szakértelmében és megbízhatóságában, annál inkább engedelmessé válnak útmutatásainak, és annál inkább követjük viselkedését. Az előbbi mosdós jelenet esetében a tekintélyes külsejű úriember sokkal inkább követésre ösztönöz, mint mondjuk egy ágrólszakadt kinézetű, elvadult arcú csavargó (Aronson, 46. o.).

A klasszikus pszichoanalitikus (A. Adler) megközelítés szerint, „az ember fogyatékos állat” (csökkent fizikai képességei miatt), s a védtelenség és bizonytalanság készíti arra, hogy olyan helyzetek teremtéséről gondoskodjék, amelyekben természeti adottságai kiegyenlítődnek. E hátrányok pedig az emberi társulás, a közösség nélkül nem leküzdhetőek.

R. D. Laing (neves tranzakció-analitikus) szerint: „Szükségem van a másokra, hogy megtörjem elkülönültségemet. Ha azt akarom, hogy az életemnek önmagam számára értelme legyen, akkor valaki más számára kell értelmessé tennem.”

A társulás árnyoldalára Feldmár András (a neves Laing-tanítvány) hívja fel a figyelmet. Még mielőtt az ember egyedi éne kibontakozhatna, máris nyomás nehezedik rá, hogy kövesse a családi vagy társadalmi forgatókönyvet. Alkalmazkodik vagy fellázad, de nincs ideje, hogy az legyen, aki valójában. Magányos elszigeteltség, vagy hamis közösségekben rabszolgasors. Rejtőzködve,

előre megírt szerepben lenni a többi emberrel, akik észre sem veszik, hogy nem vagyunk jelen.

A hamis társulások értéktelenségére hívja fel a figyelmet a neves amerikai író, Kurt Vonnegut Macskabölcső című regényének filozófusa Bokonon, aki ezeket nagybömbnek nevezve, dalra serken eképp: „Ha érteni vágyod a nagybömböt, hámozz meg egy léggömböt.”

## 7.2. A csoportlélektan rövid története

Csoportlétünk hétköznapi trivialitás, s - mint az ilyenek általában - titkok tárháza is, néha „vakságunk”, olykor a dolgok rejtettsége okán. E „titkok” megfejtésére meglehetősen későn érzett késztetést a tudomány. A csoportdinamika a huszadik század 30-as éveinek végén vált önálló kutatási területté az Egyesült Államokban. Megszületése elsősorban Kurt Lewin (1890-1947) nevéhez fűződik.

1942 egyik szép, meleg szeptemberi napjának estéjén Lewin beszédet tartott Washingtonban a Társadalmi problémák lélektani vizsgálatának Társasága (Society for the Psychological Study of Social Issues) munkavacsoráján. Hallgatósága alábbi jóslatainak lehetett fültanúja: „Bár a csoporttevékenység vizsgálatára irányuló tudomány csak néhány éves múltra tekinthet vissza, nem habozok megjósolni, hogy a csoporttevékenység – vagyis az a tevékenység, amikor az embereket nem egymástól elszigetelt egyedekként kezeljük, hanem adott csoportok társadalmi környezetében és körülményei között –, nemsokára mind elméleti, mind gyakorlati szempontból egyike lesz a legfontosabb vizsgálati területeknek.

Remény sincs arra, hogy jobb világot teremtsünk anélkül, hogy mélyebb bepillantást nyernénk a vezetés és a kultúra funkciójába, valamint a csoport-élet egyéb lényeges tényezőibe” (Zander 1979).

Lewin jóslata bevált és ő maga is jelentős szerepet játszott annak megvalósításában. A 40-es és 50-es évek amerikai szociálpszichológiájának kulcsszava lett a csoport. S habár a 60-as években a kutatás lendülete némiképp alábbhagyott e területen, azért a csoportkutatás folytonossága fennmaradt, sőt eredményeinek felhasználása a legkülönbözőbb – terápiái, önismereti, gyakorlótanuló – csoportokban éppen ekkortájt vált valóságos mozgalommá. A hetvenes évek elejétől aztán ismét erőteljesebbé vált a kutatók csoport iránti érdeklődése. Olyan közismert amerikai szociálpszichológusok adták fejüket a csoportjelenségek kutatására, mint Aronson vagy Zimbardo. A 80-as évek visszafogottsága után a 90-es évek ismét a csoportok évtizede.

A szociálpszichológiai kutatások csoportérzékenységének időszakaival meglehetősen analóg módon alakultak a munka világának csoporttal kapcsolatos törekvései. Azok, akik vezetési elveket igyekeztek kidolgozni, egészen a 30-as évekig jóformán vakok voltak a ténnyel szemben, hogy csoportok léteznek. Az individuális szemlélet csupán 1933 táján kezdett hát-térbe szorulni, akkor, amikor Mayo (1933) és munkatársai ezirányú könyve megjelent.

A Western Electric Hawthorne-i üzemében lefolytatott, nagyszabású vizsgálatsorozat (1924-1932) végkövetkeztetései olyan hatással voltak az ipari

szférára, amelyet aligha lehetne túlbecsülni. A kutatási program eredményei felhívták a figyelmet a munka folyamán kialakuló interperszonális kapcsolatok fontosságára, arra készítve az ipari vezetést, hogy az eddiginél sokkal jobban figyeljen a munkacsoportok társadalmi szervezetére, a viselkedésüket vezérlő informális szabályokra, valamint tagjaik beállítódására. Ezt a felfogást erősítette Barnard (1938), saját sokéves tapasztalatok alapján írt könyvében, rámutatva, hogy a vállalatvezetés csak akkor lehet eredményes, ha a szervezetet olyan társadalmi intézményként kezeli, melyet egymással társas kapcsolatban élő emberek alkotnak.

Az ún. Emberi Viszonyok (Human Relations) iskola a 30-as évektől kezdődően és az 50-es évekkel bezárólag, kidolgozta azt az elméleti koncepciót, amely később az üzemi kísérletek alapjául szolgált. A megvalósítás lelkes időszaka a 70-es évekre esett, s olyan törekvések jellemzik, mint „A Munka humanizálásának programja” az NSZK-ban és az ún. svéd kísérletek (Kalmar és Uddevalla). A sikereket és a korlátok felismerését követte a 80-as évek „csendje”, míg a 90-es években ismét a csoportoktól hangos az üzem világa.

### 7.3. A csoport fogalma és a csoporttudat kialakulása

Amikor *csoportról* beszélünk, egyúttal bizonyos szociálpszichológiai természetű kötelékre utalunk. Egy csoport három, vagy több olyan személyből áll, akik:

- egy vagy több közös tulajdonsággal rendelkeznek,
- önmagukat minden mástól megkülönböztethető egységként szemlélik,
- bizonyos célok és érdekek pozitív kölcsönös összefüggésének tudatában vannak,
- interakcióban állnak egymással,
- céljai egymást kölcsönösen feltételezik és e célok elérésére együttesen törekszenek,
- a huzamos időn át fennálló csoportokban idővel közös normarendszert alakítanak ki,
- szabályok sorát alakítják ki, melyek a tagok meghatározott tevékenységeit, kötelezettségeit és jogait feltételezik.

Ezek alapján a *csoportszerűség* különböző fokozatai:

- *kvázi csoportok*, melyekre a fent felsorolt megkülönböztető jegyek közül az első három jellemző,
- *funkcionáló csoportok*, melyekre az első öt megkülönböztető jegy jellemző,
- *szervezett csoportok*, melyekre a felsorolásban szereplő összes jegy jellemző.

A szervezett csoportok tagjai:

- jobban hajlanak arra, hogy odafigyeljenek egymásra és megértsék egymást,
- egymás között zajló kommunikáció hatékonyabb,
- szívesebben segítik egymást és nagyobb mértékben könnyítik meg egy-más cselekvéseit, egymással szemben érzett attitűdjük gyakrabban rejt magában barátságosságot és bizalmat,

- könnyebben jutnak egyetértésre,
- esetében valószínűbb, hogy azonos értékek és szokások jellemzik őket,
- konfliktusok előadódásakor valószínűbb, hogy azokban közös erőfeszítések árán megoldandó problémákat fognak látni, nem pedig egymás befolyásolására való alkalmat és nem a konfliktus kiélezésének útját fogják választani.

A csoport több mint egymással együttműködő egyének együttese. Olyan tagokból áll, akik tudatában vannak annak, hogy egységet képeznek: a csoport önnön létének tudatával rendelkeznek. Számos csoportba születés, és nem választás révén lehet bejutni (ilyenek például a családi, a faji vagy az etnikai csoportok). Ezekben az esetekben a pozitív csoportöntudat az együttműködés kialakulásának előfeltételét képezi, nem pedig fordítva. Az együttműködés kialakulása és a csoportöntudat kisarjadása persze kölcsönösen előmozdíthatja egymást. A sikeres együttműködésen kívül számos egyéb tényező is kulcsszerepet tölt be a csoporttudat kialakulásában. Így:

- Mások bánásmódja: ha egy csoport tagjaival mások egyformán bánnak, egy és ugyanazon csoport tagjaiként viszonyulnak hozzájuk.
- A folyamatosság minden átmenet nélkül történő megszakadása a csoporttagok és a csoporthoz nem tartozó személyek jellemző vonásai között (nézeteik, értékeik, külső megjelenésük, egymáshoz való közelségük, múltbeli tapasztalatuk, nyelvük, szokásaik, stílusuk tekintetében).
- A csoportot jellemző szimbólumok használata: a csoportot jelképező jelzések az egyenruhák, megnevezett pozíciók, szertartások.
- A tagok és a csoporton kívüli személyek közötti interakciók sűrűsége, típusa és stílusa tekintetében kiütköző különbségek.
- A csoport feladatai: melyek szükségképpen maguk után vonják a megvalósításukhoz szükséges eszköz- és intézményrendszer kiépítését és ennek szabályozását. Ilyen módon válik a feladat a csoportszervezet fejlődésének tényezőjévé. A feladatok szerepe ezen túl a csoport létjogosultságának biztosítása, legitimációja más csoportok szemében. A csoport feladatait néha a csoport különleges küldetéseként fogják fel, melyet a csoport a gondviselés vagy a történelem megbízatásából végez el. Azonban nem csak azokat a csoportokat fűti saját felsőbbrendűségük érzése más közösségekkel szemben, amelyek valamilyen missziót töltenek be, ugyanis minden csoportban meg kell, hogy legyen – legalább bizonyos vonatkozásban – saját tökéletességének tudata. Ilyen érzés nélkül a csoport gyorsan felbomolna, ugyanis az olyan csoportokhoz való tartozás, amelyek semmivel sem tűnnek ki és nincs szép tradíciójuk, sem pedig magasra értékelt eredményeik és tulajdonságaik, nem vonzóak az egyén számára.
- Az együttműködés múltja: a feladatok múltbeli ellátására való visszaemlékezés a csoport hagyományainak lényeges elemévé válik. Emellett megfigyelhető még, hogy minden csoportban természetes



hajlandóság mutatkozik múltjának és múltbeli feladatai ellátásának idealizálására.

#### 7.4. A csoportok fajtái

*Formális és informális csoportok.* A formális csoportok tagjaik akaratától független, társadalmi értelemben véve objektív léttel rendelkeznek. Létük nagyon sok tekintetben független az őket alkotó tagok sajátos tulajdonságaitól, sőt igen sok esetben – pl. az egyházban, a hadseregben – kifejezetten az a cél, hogy a személytelenség uralkodó legyen. Informálisak azok a csoportok, amelyek olyan egyének együtteseiből állnak, akik önnön elhatározásuk folytán kerültek be és maradtak ott a csoportban, mintegy saját individualitásuk, kényük-kedvük, sajátos hajlamaik, ízlésük stb. szabta keretként vállalják a csoport hovatartozást. A formális csoportok létfontosságúak a társadalom, mint egész fennmaradása szempontjából, az informális csoportok létfontosságúak az individuumban, mint egész tekintetében. Tarthatatlan azonban a formális és az informális csoportok közötti merev szétválasztás. A formális csoportok aktuális hétköznapjai sok tekintetben informális viszonyokká változnak. A formális szervezet tehát bizonyos mértékben töredezik az informális hatások következtében. De az informális csoportok mindennapjai is tartalmaznak formális mozzanatokot, pl. szokásokat, konvenciókat, megszabott viselkedési módokat, amelyek mintegy csírái a formális csoportok merev előírásainak.

A *kiscsoport*. Az alapkérdés: hány személy együttesét tekinthetjük kiscsoportnak? Nos, a valódi csoportjelenségek zöme a három személyből álló együttesekben már előfordul (már van lehetőség koalíció alkotására). 20-25 főn felül pedig érdemleges kiscsoportról már nemigen beszélhetünk. Ilyen létszámon felül a csoport felbomlik. Következő kérdésünk: hány személyből állhat az ideális kiscsoport? A pontos szám nem is létkérdés. Fontosabb az elv, amely a kiscsoportok létszámának alakulása mögött ott lappang: Egy időpillanatban csak korlátozottan vagyunk képesek a környezet ingereire odafigyelni. Az ingerlést kiváltó ingerek száma nem lehet több mint  $7 \pm 2$ . Ha a figyelem számára kínálkozó ingereknek tekintjük a személyeket egy csoportban, kézenfekvő, hogy az optimális csoportnagyság is hét személy körül kell, hogy ingadozzék. Ezt támasztja alá az az amerikai vizsgálat is, mely szerint a spontán csoportok többsége 5-7 fős.

A *nagycsoport*. Általában túl nagy létszámú ahhoz, hogy az összes tag személyesen ismerhetné egymást. A nagycsoportban nagyobb szabadságot élvez az egyén, kevésbé kötik konvenciók, társadalmi szabályozók. Ezt különösen az teszi lehetővé, hogy nagycsoportban megszűnik a személyünkben való szakadatlan azonosíthatóságunk. Így például az azonosíthatóság, mely a falusi közeg sajátja, nagyvárosi körülmények között elveszik. A társadalom kontrollmechanizmusai és szervei azonban jellemzően ennek fenntartására törekcsenek.

*Elsődleges és másodlagos csoportok.* Az elsődleges csoportok a kiscsoportok különleges válfaját alkotják. A csoport ügyei iránt nagyfokú érzelmi elkötelezettség jellemző, amely a tagok csoporttal való nagymértékű azonosulását eredményezi.

Cooley értelmezésében a csoportok azért elsődlegesek, mert elsődleges jelentőségük van az ember szocializációjának folyamatában. De elsődlegesek azért is, mert a másodlagos viszonyaiba az egyén ilyen csoportok révén integrálódhat. A másodlagos csoportok célra irányultan, mesterségesen jönnek létre. Létesülésük többnyire külső akarat elhatározástól függ. Nem a szemtől-szembeni intimitás, hanem a racionális munkamegosztásból fakadó kötelek adják fő jellemzőjét.

*A vonatkoztatási csoport.* A vonatkoztatási csoportok olyan csoportok, melyekhez az egyén méri magát, amelyekhez saját helyzetét viszonyítja. Ezeknek két fajtája van: az egyik összehasonlító funkciót lát el, a másik pedig normatív jellegű. Jellemző, hogy saját csoportja helyett külső, idegen csoportot az ember akkor választ magának vonatkoztatási csoportjául, ha be kíván kerülni abba a csoportba.

*Izolált csoportok.* A csoportok többségének jelentős szerepe van a társadalom integrációjában. Ezek társadalom-integratív csoportok. Kivételt képeznek az izolált csoportok, mint például:

- kriminális csoportok,
- elitcsoportok (világiak illetve vallási orientációjúak)

## 7.5. A csoporttagság és a személyes azonosságérzet

Az egyén nem egész személyiségével tartozik egy csoporthoz, hanem csupán a csoportban betöltött társadalmi szerepe tekintetében. Így teljes személyiségét, önazonosságát a sok csoportlét, mint részek együttese adják. Ugyanakkor az egyén csoportjai tevékenységében nem "desztillált" személyiségével vesz részt, hanem többé-kevésbé magával viszi más csoportokban kapott képességeit, tapasztalatait, viszonyait.

Az azonosságtudatot alkotó elemek abban a tekintetben különböznek egymástól, hogy mennyire fontosak, illetve mennyire töltenek be központi szerepet az egyén önértékelése szempontjából. Egy-egy elem központi helyzetének mértéke úgy állapítható meg, hogy mennyire képes ellenállni a sértéssel és a semmibevételi kísérletekkel szemben. Az azonosságtudatot alkotó elemeknek az önértékelésben betöltött fontosságát pedig az határozza meg, hogy a személyt az adott elemhez kapcsoló kötelék mennyire erős. Beszélünk:

- készen talált,
- elkötelezettségen alapuló,
- befektetésen alapuló,
- ragaszkodáson alapuló,
- hasznot hajtó kötelekekről.

Az első három kötelektípust „kelepce-kötelekeknek” nevezzük, mivel ezek rendkívül nehezé, olykor lehetetlenné teszik a csoporttag távozását. A másik két kötelektípus a „mágnes-kötelekek”, mivel ezek mintegy vonzzák a csoporttagot a csoporthoz. Nézzük ezeket egyenként!

*Készen talált kötelék.* A kelepceként működő kötelek közül azok számítanak a legerősebbeknek, amelyek bizonyos készen talált státuszokhoz fűződnek. A

családi, nemi, faji, etnikai, valamint a nemzeti csoport-hovatartozások mind ilyen státuszok. Ezekon ritkán van mód változtatni. Változtatlanságuk és társadalmi jelentőségük együttesen okozza, hogy rendkívül jelentősek a személy azonosságátudata szempontjából. Ráadásul ezek a csoport-hovatartozások kizárnak minden egyéb hasonló jellegű csoport-hovatartozást. Mivel az ilyen jellegű csoport-hovatartozásokkal együtt járó sajátos élményanyag jórészt korai gyermekkorban gyökerezik, egyáltalán nem rendkívüli jelenség, ha valaki érzelmileg is ragaszkodik ezekhez a csoportokhoz.

*Elkötelezettségen alapuló kötelék.* Az elkötelezettségen alapuló kötelékek azzal járnak, hogy a személy bizonyos csoportokkal korábban vállalt – fizikai, szellemi, értékalapú – együvé tartozása következtében korlátozottan ura választásainak, tetteinek és véleményének. Olyan korábbi – elkötelezettségen alapuló – függő helyzet alakul ki, melyben az egyén, akarva-akaratlanul, korábbi kötődései és ígéretei rabjává lesz, s melyek során függetlensége szinte teljességgel illúzióvá fajul.

*Befektetésen alapuló kötelék.* A befektetésen alapuló kötelék esetén az egyén sokszor annyi időt, energiát, sorsalakító akaratot, pénzt és érzelmet pazarol egy-egy azonosságérzés megszerzésére és fenntartására, hogy kénytelen-kelletlen akkor is fenntartja azt, mikor már belátja, hogy tévedett, s másképpen kellett volna hajdanán döntenie. Jellemző egyébként, hogy minél több energiát fektet valaki abba, hogy egy bizonyos csoportnak tagja legyen, annál vonzóbbnak fogja ítélni azt a bizonyos csoportot, a befektetett energia és a csoport értékességének tudata általában egyenes arányban áll egymással. Említésre érdemes azonban, hogy az emberek mégis képesek arra, hogy hosszú időn át fennálló kapcsolatukból, jól megalapozott életpályákból kilépjenek, különösen, ha valamilyen reményt keltő alternatíva kínálkozik.

*Ragaszkodáson alapuló kötelék.* Valahányszor lényeges személyes szükségletek, például biztonság, vagy a jelentőség vágyának kielégítését nyújtja a csoport, kialakulnak a ragaszkodáson alapuló kötelékek. A személy rendszerint semmi mással fel nem cserélhetőnek és pótolhatatlannak érzi ezeket a csoportokat. Feltehetően abban az esetben ítélt egy csoportot mással felcserélhetetlennek:

- ha más, könnyen elérhető alternatíva szóba sem jöhet,
- amikor a csoport elhagyására és egy másik csoportba való átkerülésre gyakorlatilag semmi esély nincs,
- amikor a csoportban hosszú időn át betöltött szerepe folytán, a csoport lemoshatatlan bélyeget nyomott személyiségére.

*Hasznot hajtó kötelék.* A hasznot hajtó kötelékek oly módon keletkeznek, hogy a csoport sikeresen képes jutalmazni az egyént annak fejében, hogy meghatározott szerepeket, vagy funkciókat lát el a csoporton belül és vállalja, hogy a csoport tagjának tekintsék őt. A környezeti tényezőknek jelentős szerep jut annak meghatározásában, hogy adott időben az azonosságátudat melyik elemének jut vezető szerep: különböző társas helyzetekben az azonosságátudat különböző részelemeinek van esélyük arra, hogy hangsúlyosak és döntő módon befolyásolóak lehessenek. Így például:

- ha más, különböző vagy éppen ellentétes irányultságú csoportok tagjai is jelen vannak,
- mikor a személyt pusztán csoporttagsága miatt fenyegetés, veszedelem, hátrányos megkülönböztetés vagy egyéb lehetséges ártalom érheti,
- ha egy adott csoporthoz való tartozás valamilyen előnnyel vagy egyéb lehetséges nyereséggel kecsegtet.

## 7.6. A csoportképződés alapjelenségei

*Az együttműködés.* A csoporttá válás folyamatának legfőbb feltétele, mely nélkül egyének együttese semmiképpen nem alakul át szervezett alakulattá, az együttműködés választása, azaz, hogy az egyének másokkal együttműködjenek.

Az együttműködés kívánatos voltát azok a célok, örömök és értékek határozzák meg, melyek elérését és megvalósulását a személy az együttműködéstől várja. Az együttműködés nemkívánatos voltát pedig azok a költségek, fájdalmak és értéktelen dolgok határozzák meg, melyek bekövetkezésére az egyén az együttműködés következményeként számíthat. Nyilvánvaló, hogy nem lesz nagy valószínűsége annak, hogy az egyén az együttműködés mellett tegye le a garast abban az esetben, amikor úgy látja, hogy a választást követően a negatívumok túltengenek majd a pozitívumokhoz képest. Kivételt képez persze az az eset, amikor az együttműködés még mindig a kisebb rosszat jelenti a többi alternatívához képest.

Az együttműködés kívánatos voltát azonban nemcsak a személy elvárásainak mérlege szabja meg, hanem számos egyéb tényező is:

- A személy beállítódásai meghatározzák, hogy általában véve milyen mértékben hajlik az együttműködésre, kivel akar, és kivel nem akar együttműködésre lépni.
- A társadalomban uralkodó értékek egyes esetekben kedveznek, más esetekben nem kedveznek az együttműködésnek.
- Számos sajátos külső tényező is befolyásolja, mint például a többi csoporttag társas és személyiségbeli jellemző vonásai, a csoport hírneve, a személytől elvárt tevékenységek, valamint a személy helyzete a csoporton belül.
- Sikeres együttműködésre csak a kölcsönösség problémájának megoldása esetében kerülhet sor. A kölcsönösség alapfeltétele: a bizalom.

*A bizalom.* A bizalom problémája azt jelenti, hogy a szóba jöhető résztvevők megbíznak-e egymásban eléggé ahhoz, hogy vállalják az együttműködéssel járó kockázatot. A következő táblázat elvont formában ábrázolja a bizalom problémáját.  $P_1$ -nek C és D között kell választania, és választását azt megelőzően kell bejelentenie, hogy tudná, mit választott  $P_2$ .  $P_2$  előtt ugyanez a döntés áll. Nyilvánvaló, ha nem bíznak meg egymásban a tekintetben, hogy a másik D helyett C-t fogja választani, akkor mindkettőjüknek a D-t kell választania, holott az mindkettőjük számára veszteséget jelent. Ha viszont együttműködnének, és mindketten C-t választanák, akkor mindketten nyernének a dolgon. Nem kizárt azonban, hogy mindkét fél úgy érzi, a másikat megkísértheti a nagyobb nyereség

ördöge, ezért inkább a D-t fogja választani. A probléma részletesebb elemzését a társadalmi dilemmák játékelméleti közelítése adja (Hankiss 1979).

7.1. ábra: Nem zérösszegű játék

		$P_2$	
		C	D
$P_1$	C	+1, +1	-2, +2
	D	+2, -2	-1, -1

A bizalmon alapuló kapcsolat nem mindig feltételezi azt, hogy a résztvevők tudatában vannak a másik megbízhatóságának. A bizalom az adott kapcsolat keretein kívül eső tényezőkben is gyökerezhet, mint például:

- a fennálló társadalmi intézményeknek a megbízhatatlanságot gátló erejébe vetett hit,
- egy harmadik fél megbízhatóságába vetett hit, aki biztosíték a másik ember megbízhatóságára,
- vagy a személy általában véve, a saját magához hasonlóknak vélt személyek megbízhatóságában hisz.

Történeti szempontból nézve a partikuláris bizalom, mely a másik személyes ismeretségén alapszik, a kicsi, hagyományörző társadalmak sajátja. Az univerzális bizalom, mely a másik személy társadalmi sajátosságainak, nem pedig személyes adottságainak az ismeretén alapszik, a modern társadalmak életbenmaradásának és fejlődésének egyik nélkülözhetetlen összetevője.

Az egyének egymás iránt megnyilvánuló bizalma, mint társadalmi norma, lényeges feltétele annak, hogy az egymás számára idegennek számító személyek közötti kapcsolatok nélkül összeomló, nagyszabású szervezetek gördülékenyen működhessenek. A bizalom fontosságát aligha lehet túlhangsúlyozni. Most nézzük meg hol, és miből születik a bizalom!

a) *Tudásból.* Ez bizonyára furcsának tűnik, hisz a bizalom kifejezés valamiféle nemes emberi érzésre utal, holott mindössze bizonyos információkra van szükség ahhoz, hogy a résztvevők bízhassanak abban, hogy a másik együttműködik velük. Mik ezek az információk?

- *Azonos helyzetmegítélés:* tudniuk kell a résztvevőknek, hogy partnereik ugyanúgy ítélik meg a helyzetet.

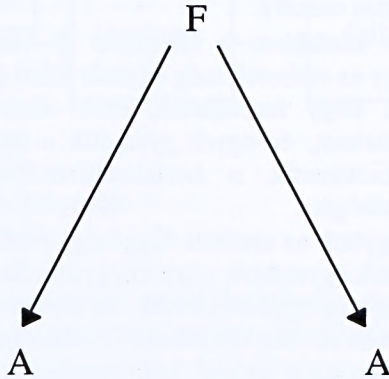
- *A racionális gondolkodás képessége:* tudniuk kell egymásról, hogy a másik képes-e racionális gondolkodásra, vagyis képes mérlegelni döntéseinek következményeit, s a következmények ismeretében képes a helyes megoldást választani.
- *Bizonyos személyiség tényezők megléte:* tudniuk kell egymásról, hogy a másinak van lelki, akarati ereje arra, hogy feszült helyzetben is racionálisan döntsön és az esetleg kockázatos stratégiát is végigjátssza.
- *Azonos érdek, illetve értékrendszer:* ismerniük kell partnereik érdek, illetve értékrendszerének alapvető motívumait. (Közös sikerre törekvés, vagy a „Legalább a szomszéd tehene is dögöljön meg” stratégia)
- *Végezetül pedig az információk visszacsatolása:* tudniuk kell a másiról, hogy ő is mindezt tudja róluk.

b) *Közösségi tapasztalatból.* A közösségek fontos szerepet játszanak a felgyülemlett feszültségek levezetésében, a kudarcok enyhítésében, az emberi érdekek, törekvések meg-fogalmazásában, a bizalomra szocializálásban. Ha egy társadalomban nem jön létre, s nem működik a legkülönfélébb közösségek hálózata, ha az emberek maguk maradnak feszültségeikkel, nem találnak biztonságot, megerősítést és bizalmon alapuló kapcsolatokat, s ha körülöttük mindenki ugyanilyen bizonytalanságban, s kiszolgáltatottságban érzi magát, akkor lábra kap a társadalmi együttélés egyik legpusztítóbb betegsége: mindenki bizalmatlan mindenkivel szemben.

Az általános bizalmatlanság a társadalom mindenkori normális működéséhez szükséges, ún. „társadalmi szerződés” a reciprocitás mechanizmusának sérüléseihez is vezet/vezethet. Létrejöhet egy negatív társadalmi szerződés, mely egy sajátos negatív reciprocitás mintájára (te se nekem, én se neked) jár. A sérült szerződés réseibe fészkelheti be magát – a társadalmi működést és csereviszonyokat ezáltal fenntartva – a paraszolvencia, a csúszópénz, a borralvaló és a viszontszolgálat.

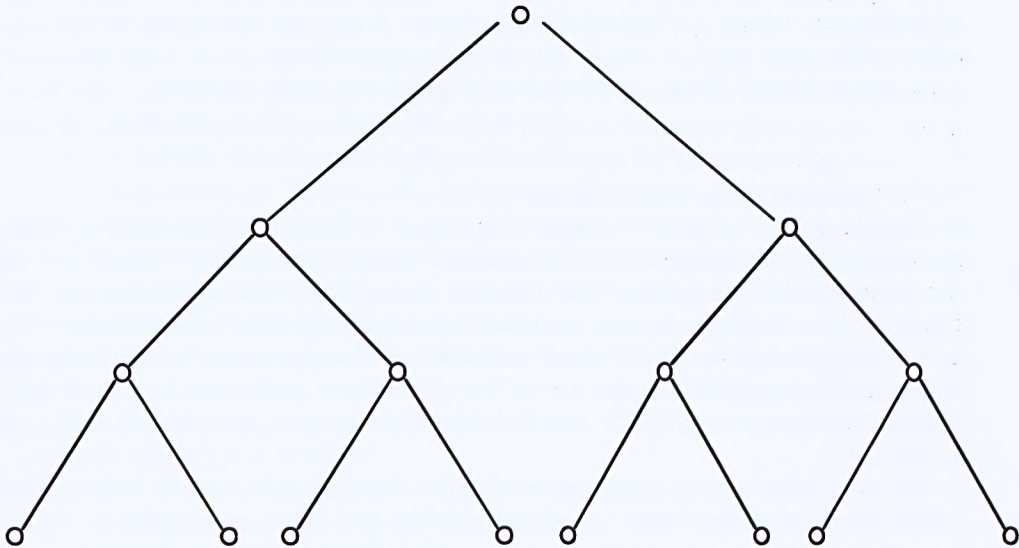
c) *A struktúrából.* Amennyiben – persze egyéb feltételek mellett – a társadalom, s benne a gazdasági szervezetek horizontális struktúrája markáns, erős és képes a vertikális struktúra ellenpontosására, úgy van esély olyan szimmetrikus emberi kapcsolatok erősödésére, mint a bizalom. Amennyiben azonban a hierarchikus rendeződés a domináns, s a kapcsolatok függőleges rendszere határozza meg a struktúrát, úgy olyan aszimmetrikus emberi kapcsolatok erősödésére van inkább esély, mint a hatalom-függőség. Feudális vagy „újfeudális” szerveződésnek nevezik a szakértők a személyi függőségeknek ezt a rendszerét. Alapeleme egy lefelé nyitott háromszög, ahol – a szakmai zsargon szerint – az F Főkutyát, az A Alkutyát jelent.

7.2. ábra: Az újfeudális szerveződés alapeleme



Maga a függőségi rendszer e háromszögek fürtszerű összekapcsolódásából áll, és bár sehol sem ölt ilyen szabályos formát, nagy általánosságban a következőképp ábrázolható:

7.3. ábra: Az újfeudális függőségi rendszer



E struktúra legfőbb sajátosságai a következők:

- A döntő kapcsolatok e rendszerben vertikálisak, főkutyaikat kötnék össze alkutyákkal. A horizontális kapcsolódások sokkal gyengébbek. Az érdekek vízszintes egybekapcsolódására, érdekközösségek, bizalmi kapcsolatok kialakítására nincs, vagy alig-alig van lehetőség.

- A személyes függőségek szálain a döntések lefelé áramlanak, a felül levők határozzák meg az alattuk levők életét, életlehetőségeit. Fordított irányba, alulról felfelé a hatás csekély.
- Minden lényeges kérdésben a felettesen át vezet az út az esetleges megoldáshoz, s így az emberek még egymás közti ügyes-bajos gondjaikkal is hozzájuk kell, hogy forduljanak, ezzel akarva-akaratlan erősítik a felettük levők hatalmát, és egyre gyengítik a társaikkal őket összfűző kapcsolataikat, csökkentik a horizontálisan szerveződő közösségek létrejöttének lehetőségét.
- Minél lejjebb megyünk az említett függőségi rendszerben, annál távolabb kerülnek az emberek egymástól, s így az együttműködés lehetőségétől is.

Az *alku*. Nemcsak maga az együttműködés, de létrejötte is folyamat, melynek során a lehetséges résztvevők az őket elválasztó különbségeket próbálják áthidalni. Ezek, a másikat engedékenységre szorító befolyásolási kísérletek adják az alku folyamatát. Az ígélet és a fenyegetés tipikus befolyásolási módszerei az alkudozásnak. Hatékonyságuk szociálpszichológiai vizsgálata nem haszontalan. Amennyiben arra vagyunk kíváncsiak, vajon alku esetén helyes-e, ha engedményeket teszünk, illetve milyen arányú engedmény a jó stratégia és milyen feltételek mellett, úgy két elméleti válaszmodell is rendelkezésünkre áll. Osgood a kölcsönös reciprocitást kiváltó engedményt tartja a sikeres stratégiának, míg a Siegel-Fouraker féle felfogás a nyereség maximalizálása érdekében a nagyon kicsi engedmények "kemény" stratégiáját ajánlja. A kísérletek (Komorita – Brenner 1981) a második elméleti válasz helyességét igazolták, hozzátevé, hogy bizonyos feltételek mellett az első modell a siker garanciája. Mégpedig akkor, ha:

- az egyezés elmaradása miatti veszteségek messze felülmúlják az egyezés megkötése révén várható előnyöket, vagy
- az idő költségtényezőként szerepel.

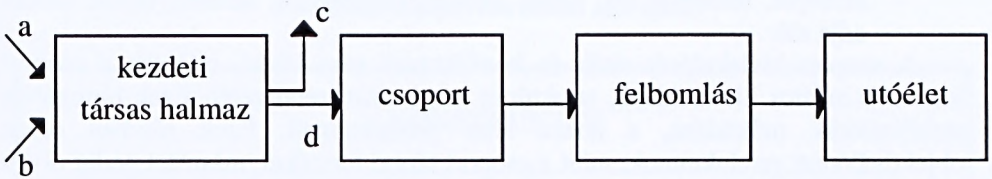
A fenyegetés kísérleti vizsgálata (Deutsch – Krauss, 1981) egyértelműen igazolta, hogy már az egyoldalú fenyegetés is rendkívül negatívan befolyásolja az alku kimenetelét. A fenyegetés lehetősége és az azzal való élés ugyanis megkettőzi a problémát: a tényleges mellett megjelenik az önértékelésért folytatott harc is. Sőt, az utóbbi sajátosan viselkedve elfedi az elsőt, s a résztvevők viszonylag rövid idő leforgása alatt megfélemednek az eredeti – valódi – problémáról, s rendkívüli áldozatokat hozva veszítik el megoldásának lehetőségét az utóbbiért folytatott harcban.

A magyarázat a kényszer következtében történő engedelmeskedés kultúra által megszabott jelentésében rejlik, s egészen másként fest a helyzet a kényszer nélküli engedelmeskedés esetében. Nevezetesen: az előbbi énkép veszélyeztető azon személyre vonatkozóan, aki így cselekszik, míg az utóbbi személy viselkedésének kulturálisan meghatározott értékelése az lesz, hogy „éretten” viselkedik.

## 7.7. A csoportfejlődés folyamata

A csoportfejlődés folyamatának vázlatát az alábbi rajz szemlélteti:





- személyi tényezők
- nem perszonális tényezők
- felbomlik, széthull
- továbbfejlődik

A csoportok kialakulásának egyik legerősebb ösztönzője az ember azon tulajdonsága, hogy bizonytalan, rendezetlen, strukturálatlan helyzet redukciójára törekszik („a”).

Az emberi kultúra története során kitermelte azokat az intézményeket, eszközöket, melyek ezeket a törekvéseket kanalizálják, keretül, foglalatul szolgálva nekik („b”).

Az előbbi két feltétel alapján létrejött „kezdeti társas halmaz” pusztán esély, a csoportképződés valószínűségét adja, ugyanakkor a "felbomlás" („c”) lehetőségét is. Amennyiben a társas mag nem abortál, úgy új szociális minőség: csoport születik („d”). E minőség kialakulásának kezdeti folyamatai:

*Primer társas tájékozódás.* A csoportalakulás kezdetén a tagok bizonytalansága következtében belső feszültségek keletkeznek. A tagok csoportbeli bizonytalan helyzetük, pozíciójuk miatti feszültség feloldására törekszenek. Ennek módja:

- Értékelik, stabilan elhelyezik a többi tagot.
- A többiek viselkedésének prognosztizálására törekszenek.
- Kapcsolatokat alakítanak ki, mégpedig úgy, hogy a közvetlenül érzékelhetőtől a kognitív szint felé haladnak. Azaz, az első időszakban inkább a felszínen látható hasonlóságok (nem, öltözködés), később tartalmi jellemzők (érdeklődési irány, értékek) alapján szövődnek a kötelékek.

*Szerepalakítás (önmagunk prezentálása).* Mivel az egyén szeretne pozitív visszajelzéseket kapni magáról, ezért tudatosan igyekszik - többnyire önmagának tetsző - képet konstruálni magáról. Így próbálja a csoport interperszonális szerepei egyikét megszerezni. E szerepekért olykor harc folyik, interperszonális taktikák, stratégiák segítségével. Ilyenek:

- Az *aktív szerepteremtés*, melynek során korábbi tapasztalatai alapján az egyén megtesz mindent régi – korábbi csoportbeli – szerepei átmentéséért. Korlátozottság esetén harc folyik e szerepekért.
- A *szerepfelkínálás várása*, melynek során – ellentétben az előbbivel – az egyén passzív módon kívárja, hogy a csoport felkínálja, rá szabja a szerepet. Ennek ellenére, később kiválóan idomulhat ehhez.
- A *szerepfelborítás* (lényegében „hülyéskedés”, mely valójában a taktika folytatása, melynek során, mivel nem sikerült kiharcolnia bizonyos

szerepet, felborítja azt. Azaz, játékos, hülyéskedő, színész, bohóc módra adja elő.

A csoport kialakulását viták és konfliktusok sora kíséri, mígnem a csoport kialakítja sajátos hierarchiáját, struktúráit majd normarendszerét. Ezek birtokában stabilizálódik működése, s hozza létre produktumait. Ezek részben olyan objektiválódott produktumok, mint a csoport tárgyi termékei, másrészt pedig olyan szubjektív lenyomatok, mint a tagokba beépült csoporttörténet. Bizonyos tekintetben már a csoportnormák is ilyen, nem objektiválódott csoporttermékek tekinthetők. Annak a folyamatnak a kikristályosodott produktumai, melynek során a csoporthoz való tartozás hatására, a tagok a csoport tevékenységének tengelyében, vagy ahhoz közel álló dolgok tekintetében egységesülni kezdenek.

A felbomlás időszaka, a csoportok létének utolsó állomása, lehet előre tervezett, szándékolt vagy „életlen” folyamat. A csoport felbomlása utáni élete is sokszínű. Olyan események illetve jelenségek tartoznak ide, mint az öregdiák, valamint veterántalálkozók vagy a protekció.

## **7.8. A csoportlét struktúrái**

### ***7.8.1. A munkamegosztáson alapuló struktúra***

A munkamegosztás azt jelenti, hogy a tevékenység logikájának megfelelően munkakörök, pozíciók alakulnak ki, melyek betöltése meghatározott szakértelmet és meghatározott viselkedést (cselekvést) követel. A munkamegosztási szisztéma a formális csoportok alapja.

A társadalmi kiscsoportok interakciós szerkezete általában nem ad lehetőséget ilyen világos és egyértelműen elkülöníthető pozíciók és szerepek megállapítására, azonban amennyiben tartós és a tagok szempontjából fontosnak tartott tevékenység végzéséről van szó, a pozíció- és szerephálózat feltétlenül kialakul. Más esetekben, ha a kiscsoport tevékenység alkalmi és inkább társas motívumok kielégítését szolgálja, a szerepképződés spontánabb, nem kötődik meghatározott pozíciókhoz. Inkább egy-egy személyiség és egy-egy szituáció összetalálkozásának eredménye. Érdemes ezekkel a spontán szerepekkel foglalkozni, mert előfordulásuk igen gyakori.

7.4. ábra: Csoporton belüli szerepek

<b>KONSTRUKTÍV</b>	
<b>Feladatkijelölő</b>	<b>Fenntartó</b>
Kezdeményező Kérdező Informátor Értékelő Szintetizáló Engedelmeskedő Szabályalkotó Véleménynyilvánító	Harmónia teremtő Bátorító Egyensúly teremtő Kompromisszum teremtő
<b>Hátráltató</b>	<b>Bomlasztó</b>
Akadékoskodó Vetélkedő Mindent tudó Hírharang	Szétzüllesztő Akadályozó Agresszor Hatalmaskodó
<b>DESTRUKTÍV</b>	

### 7.8.2. A szerepstruktúra

Szemléletesen két dimenzió mentén ábrázolható. Vannak a feladatmegoldást, illetve a csoport fennmaradást befolyásoló szerepek, valamint megkülönböztetünk konstruktív illetve destruktív szerepeket. A két dimenzió egy koordináta-rendszert feszít ki, melynek negyedei az imént leírt kategóriák segítségével válnak értelmezhetővé. Így beszélünk konstruktív szerepekről, melyek a csoportfeladat megoldásának (feladatkijelölő szerepek) illetve a csoport működésének (fenntartó szerepek) előmozdítói, és destruktív szerepekről, melyek a csoportfeladat megoldásának (hátráltató szerepek) illetve a csoport működésének (bomlasztó szerepek) gátlói. Az egyes szerepek tartalma:

- Feladatkijelölő szerepek

*Kezdeményező:* Módszereket, célokat, változtatásokat és eljárásokat javasol.

*Kérdező:* Információkat gyűjt, kérdéseket tesz fel, ezzel figyelmeztet, fókuszál, elgondolkoztat.

*Informátor:* A kérdező párja, adatokat, tárgyi ismereteket közöl, személyes tapasztalatokat ad át.

*Értékelő:* Célok, cselekvések, módszerek és javaslatok minősítését végzi.

*Szintetizáló:* Az elért eredményeket rögzíti, a "hol tartunk?" kérdést tisztázza, összefoglal.

*Engedelmeskedő:* Passzív, elfogadó, alárendelődő.

*Szabályalkotó:* Kimondja, megfogalmazza a csoport normáit, értékeit, szabályait.

*Véleménynyilvánító:* Van véleménye, s amellet utolsó érvéig (de csak addig!) kitart.

- Fenntartó szerepek

*Harmóniateremtő:* Kibékíti a csoport tagjai közt keletkező ellentéteket. Feszültséget old, hangulatot javít, konfliktust enyhít.

*Bátorító:* Dicsér, melegséget áraszt, erősítő viselkedést (odafordulás, megerősítés, elfogadás jelzése nem verbális eszközökkel is), együttérzést tanúsít.

*Egyensúlyteremtő:* A tagok arányos részvételét biztosítja, fenntartja az engedékeny, elnéző légkört.

*Kompromisszumteremtő:* Rugalmas, engedékeny viselkedés, saját tévedés elismerése, korábbi álláspont módosítása jellemzi.

- Hátráltató szerepek

*Akadékoskodó:* A *hogyan lehet* helyett a fő kérdése: *miért nem lehet*.

*Vetélkedő:* Csoportbeli helyzetével, szerepével elégedetlen, saját státusza és nem a feladat foglalkoztatja, rivalizál (vezetővel vagy másik taggal).

*Mindentudó:* Az informátor szerepének túlhajtott formája, minden kérdésre magánál érzi a választ.

*Hírharang:* Dezinformál, rémhíreket talál ki és terjeszt.

- Bomlasztó szerepek

*Szétzüllesztő:* Nem a feladathoz, szituációhoz, helyhez illő tevékenységet folytat.

*Akadályozó:* Blokkolni igyekszik a folyamatot, kifogásokat emel (pl. ha nem az általa szándékolt irányba mennek a dolgok).

*Agresszor:* Másokat semmibe vesz, helytelenít dolgokat, agresszív, rosszindulatú, ordít.

*Hatalmaskodó:* Utasít, parancsolgat, közbeszól, mindent a maga módján kíván elintézni.

### 7.8.3. A Kommunikációs struktúra

A munkamegosztási struktúra egymás mellé, illetve alá és fölérendelt szerepekből álló együttese nem nélkülözheti a megfelelő kommunikációs hálózatot. Többféle típust különböztetünk meg a kommunikációs alakzatok között.

Az ABSZOLÚT típus, amikor a csoport minden egyes tagja mindenki mással kommunikációs kapcsolatban áll. Ez lehet a csoport teljes strukturátlanságának a jele, de lehet a csoport sajátos tevékenységének a tünete.

A KÖR típus, melyben minden csoporttag két másik csoporttaggal tart fenn kétoldalú kommunikációs kapcsolatot. Itt senkinek sincs hírmonopóliuma, sőt, az ilyen csoportokban elkülönült vezető sincs (már, vagy még).

A LÁNC típusban a két végponton levő csoporttag hátrányos helyzetben van, mivel csak egyetlen partnerrel léphet kommunikációba.

Az Y vagy X alakzat centralizált kommunikációt hoz létre, ahol a központi személy (aki az Y vagy az X közepén található) a másik három illetve négy személy mindegyikével közlési kapcsolatba léphet, de azok csak vele, rajta keresztül közölhetnek bármit is. Tiszta esete ez a hírmonopóliumnak. Sajátossága, hogy nem kedvez a csoporton belüli demokratizmusnak, valamint a csoport manipulációjának hatékony eszközévé válhat.

#### **7.8.4. A társas-vonzalmi struktúra**

A csoport érzelmi struktúráját a csoporton belüli látenszen meglévő, ún. rejtett hálózat, a személyes kötődések rendszere, a tagok rokon- és ellenszenv kapcsolatai adják. Ennek feltárása a Jacob Moreno által kidolgozott szociometriával történik.

A szociometriai vizsgálatban a csoport tagjainak szóban vagy írásban kérdéseket tesznek fel. A kérdések segítségével derítik ki, hogy különböző helyzetekben a megkérdezettek kit választanának társul. A választások nyomán az egymást kölcsönösen választó személyek között felrajzolt kapcsolatokat nevezik szociogramnak. A következő jellegzetes alakzatok találhatók egy-egy szociogramon:

- **PÁR:** két személy kölcsönös választása úgy, hogy másokat nem választanak (őket természetesen választhatják, ebben az esetben vonzó párról beszélünk).
- **HÁRMAS:** három személy kölcsönös kapcsolata, rendszerint klikkesedésre utaló jegy.
- **ZÁRT NÉGYZET:** négy személy hat kölcsönös kapcsolata, maga a megtestesült klikk.
- **CSILLAG:** a kommunikációs alakzatok közül ismert X variációja a társas-vonzalmi szférában. Egy személynek több kölcsönös kapcsolata van, de azok között akik hozzá kötődnek, nincs kapcsolat. Rendszerint számos egyirányú kapcsolat is irányul még a központi figura, a "sztár" felé.
- **LÁNC:** nem lezárt párok egymáshoz kapcsolódása.
- **PEREM:** legsúlyosabb esete, amikor az illető sem nem választ, se őt nem választják.

Egy csoport akkor volna tökéletesen kiegyensúlyozott, ha mindenki, a csoport minden egyes tagja egyenlő eséllyel választaná egymást. Ez azonban sosem fordul elő. A csoportot általában már akkor harmonikusnak nevezzük, ha a csoportban több központ található (ha a csoportban csak egyetlen központ van, az „sztár” vagy „zsarnok” jelenlétére enged következtetni). A harmónia jele az is, ha az egyes kérdésekre adott válaszok alapján felrajzolható kapcsolati háló zöme zárt alakzatot rejt magában, kevés a magányos és a láncszerűen egybekapcsolódó ember.

Két technikai megjegyzés még:

- Igen lényeges, hogy a szociometriai kérdések csak a választást (pozitív aktus) vagy az elutasítást (negatív aktus) is lehetővé teszik. Elutasítást

lehetővé tevő kérdések esetén probléma ugyanis, hogy a nem tudatosult elutasítás tudatosan és csoportbomlasztó erővé lesz.

- Nem mindig alkalmazható a kérdőív, vagy kérdés (hideg szociometria). Ekkor egyéb módon (meleg szociometria) akcióban térképezik fel a csoport érzelmi struktúráját.

### **7.8.5. A hatalmi struktúra**

A csoportok a kommunikációs és az érzelmi mellett hatalmi hálózattal is rendelkeznek. A hatalom eloszlása a csoportokban többé-kevésbé egyenetlen. A nagyobb befolyással rendelkezők egy látható vagy láthatatlan hierarchia magasabb pontjain helyezkednek el. E hierarchia csúcspontjaiban elhelyezkedők hatalomgyakorlásának módja döntően befolyásolja a csoportban a hatalmeloszlást. A Kurt Lewin-féle felosztás szerint e mód lehet:

- autokratikus (tekintélyelvű), ami totális hatalom koncentrációt jelent,
- demokratikus, ami kvázi kiegyenlített hatalmeloszlást jelent,
- laissez faire (anarchikus), ami hatalmi szabadrablást jelent.

Fontos szempontot jelent még a csoport számára a hatalom formalizáltsága, legitimitása és alapja.

### **7.9. A csoportthatás**

A csoporttagokat érintő legszembetűnőbb hatása, hogy egységesíti őket mind a viselkedés, mind a gondolkodás, mind érzelmeik terén. Ezek a tényleges, vagy csoportnyomásra végbemenő változások adják a konformitás jelenségét. (Lásd még 6.6. fejezet.) Előfordulási típusai:

- Behódolás ill. engedelmesség, amikor a jutalom reménye, vagy a büntetés elkerülése motiválja az egyént saját hiedelmeivel és preferenciáival ellentétes viselkedésre.
- Azonosulás, amikor mások viselkedésének modellálására szimpátiája viszi rá az egyént.
- Internalizáció, amikor a viselkedés azonosság a csoport és az egyén értekeinek, normáinak és hiedelmeinek azonosságából fakad.

A csoportthatás következtében a csoport teljesítménye merőben különbözhet az egyének teljesítményének összegétől. Két tényező: a csoportnorma és ennek elfogadása befolyásolja. Vagyis a magas csoport-teljesítmény, a csoportnorma magas elvárás szintje és egységes elfogadása következtében alakulhat ki, s nem a csoportlét szükségszerű velejárója. Ugyanakkor a tagok csoport által biztosított kölcsönös egymásra hatása – szociális facilitáció, kommunikáció révén – kellő motiváció esetén "automatikusan" is növelheti a teljesítményt. Azonban a csoport teljesítményfokozó befolyása függ a feladat jellegétől is, így a mechanikus illetve a rutintevékenységekben, vagy az asszociatív gondolkodás terén van erre esély. Intellektuális jellegű feladatok esetén az individuális szituáció a termékenyebb (Allport 1981).

## 7.10. A csoportdöntés

A csoportdöntésre vonatkozó kutatói vélemények kétféle szabályszerűsége mutattak rá. Az egyik szerint a társas interakció az ítéletalkotást mértékletessé teszi, s az ítéletek konvergenciájához vezet, a másik szerint a csoportok kockázatvállalási hajlandósága, merészsége nagyobb, mint az egyéneké. Nyilvánvaló ellentmondás feszül e két szabályszerűség közt, bár kísérletileg és elméletileg egyaránt alátámasztottnak tűnik mindkettő.

Az első feltevés hipotézisei szerint:

- Az együttes jelenlét helyzetében levő egyéneknél nagyon valószínű, hogy késztetés jelenik meg arra, hogy "elfogadhatóak" legyenek a többiek számára, hogy "hasonlóak" legyenek hozzájuk, s ez azt eredményezi, hogy az egyén nem mer szélsőséges válaszokat adni.
- Kétértelmű ingerek megítéléséhez a személy egy vonatkoztatási rendszert alakít ki. Csoporthelyzetben ez a vonatkoztatási rendszer magában foglalja a másoktól kapott információkat is. Ennek pedig szükségszerű következménye a megítélések konvergenciája.
- Olyan csoportban, ahol minden tag szabadon kommunikálhat mindenkivel, és egyenlő befolyást gyakorolhat, a megítélések olyan egyensúly felé közelítenek, mely az egyéni álláspontok átlagos értékével esik egy-be.

A második feltevés hipotézisei szerint:

- Közös döntésnél a felelősség megoszlik, s így az egyén nem fél a nagyobb kockázatvállalástól.
- Azok az egyének, akik eleve jobban szeretik a kockázatot, nagyobb meggyőző erővel bírnak, mint a csoport többi tagja, például azért is, mert a kockázat jelentősége kultúránkban retorikailag jobban hangsúlyozható, mint az óvatosságé. A nyugati kultúrában a kockázatot jobban értékelik, mint az óvatosságot.
- A kísérleti vizsgálatokat szemügyre véve azt látjuk, hogy a központi érték felé ható konvergenciát főleg fizikai vagy fizikaihoz hasonló ingerek, míg a szélsőség felé való eltolódást választási dilemmák esetében mutatták ki. Vagyis igen lényeges a csoportdöntés tárgya, annak axiológiai vonatkozásai. Amennyiben nem semleges, azaz értékterhes normák által meghatározott probléma a tárgy, úgy a döntés polarizáltabb lesz. A normák logikája ugyanis rendszerint kétértékű. Olyan végpontokkal dolgozik, mint jó, rossz, pozitív, negatív, mi, mások, bűnös, ártatlan stb. A kérdéses probléma értékelése tehát nem egy folyamatos, hanem egy megszakított skálán történik. S mivel valamilyen módon értékek forognak kockán, a személyek többé vagy kevésbé kötődnek azokhoz az álláspontokhoz, melyeket kifejtnek. Miért egyeznének bele a fele-fele alapba, a kompromisszum elfogadásába? Miért ne próbálnák meg álláspontjuk érvényre juttatását? Amikor az ember véleményéhez, elképzeléseihez ragaszkodik, sokkal kevésbé hajlamos beadni a derekát, elkerülni a konfliktust. Ez az ítéletek szélsőségessé válásának egyik forrása. Az eltérő

véleményeket valló és közös vélemény kialakítására megkért személyek nem statisztikusokként viselkednek, akik valamilyen középértéket keresnek. Ha a személyek a vita során meg tudják védeni álláspontjukat, következetesen szélsőségesebb álláspontot választanak annál, mint ami a minimális engedményeket tevő kompromisszum esetében előállna. A más személy előtt folyó érvelés kidolgozását kísérő elkötelezettség, s a vitatott probléma bizonyos dimenzióinak kiemelése a kollektív döntés radikalizációjához vezet.



## 8. TRÉNING

Egy definíció szerint, „a tréning tervezett, szisztematikus erő kifejtés a tudás, jártasság és attitűd módosítására, fejlesztésére tapasztalatszerzés révén, annak érdekében, hogy hatékony teljesítményt érjenek el egy tevékenységben, vagy tevékenység-sorozatban.” A tréning alatt olyan képzési/tanulási módszert ért a szakirodalom, amely a tapasztalati tanulás eszközrendszerére épít. Abból az alaptézisből indul ki, hogy ha a megtanulandó anyagot pusztán elmondjuk, a hallgatóság azt többnyire elfelejti; ha meg is mutatjuk, akkor már megjegyzi (ezért hangsúlyozzák minden előadás-technikai szakirodalomban a vizuális szemléltető eszközök fontosságát); de a leghatékonyabb az, ha a hallgatóság ki is próbálhatja, maga alkalmazhatja az új módszereket, mert akkor megérti és később is fogja tudni alkalmazni.

A tréningcsoport központi módszertani eleme a strukturált tapasztalatszerző gyakorlat, melynek segítségével valódi élethelyzeteket szimbolizálnak játékos formában, így a résztvevők kipróbálhatják magukat a különböző helyzetekben. Ezek a gyakorlatok sokszor a kísérleti szociálpszichológia háza tájáról származnak. A tréningeken azonban nem a kísérletek megismétlése történik, hanem a csoporthelyzetbe áttűtetett, saját élményt adó átfogalmazás, úgy, hogy az eredetileg bizonyított hatások megmaradjanak.

Mivel a különböző képességek, készségek feltérképezésére szánt gyakorlatok lebonyolítása kockázat nélküli, védett helyzetben folyik, a tréning lehetőséget ad a belső biztonság légkörében különböző viselkedésformák szabad megvalósítására. A játékos jelleg és azon szabály, miszerint a tréning idején érzésekről beszélünk, és nem ítélkezünk, nem minősítünk, lehetővé teszi, hogy a résztvevők spontán módon viselkedjenek, és a mindennapok során rögződött magatartásmintákat kövessék.

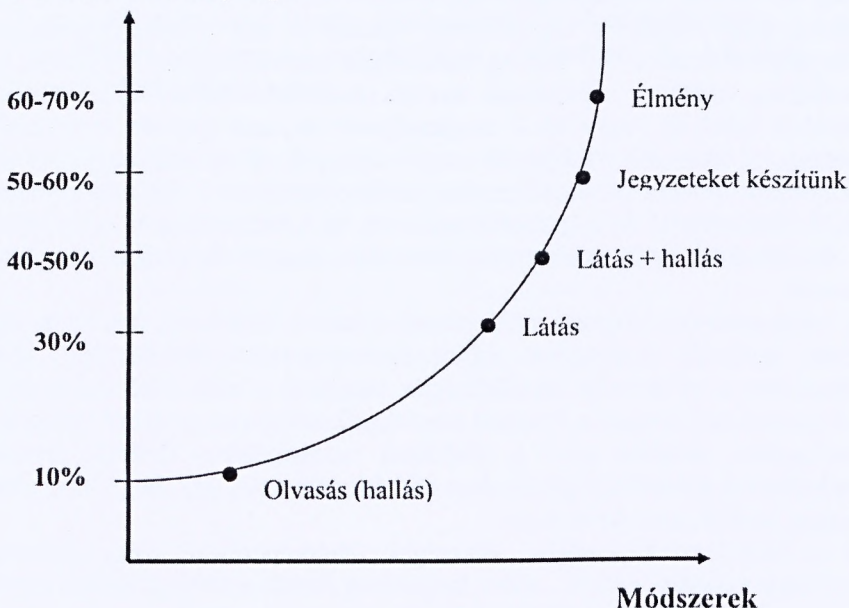
A játékok befejezése után a megismert magatartásminták elemzése, a tanulságok megbeszélése következik. Az elemzés során a hangsúlyt nem a viselkedés okainak feltárására helyezik, hanem a viselkedés lehetséges hatásait térképezik fel, és az eredetinel hatékonyabb viselkedési alternatívákat tárnak fel. Ezek után a leszűrt tapasztalatok hasonló jellegű élethelyzetekben való felhasználhatóságára keresnek példákat. A tanulságok megfogalmazása lehetőséget ad arra, hogy a szervezeti életben a szimulálthoz hasonló helyzetekkel, szituációkkal találkozva, a csoport tagjai elkerüljék a buktatókat, s a korábbiaktól eltérő, hatékonyabb megoldásokat válasszanak.

A csoportülések menete a tapasztalati tanulás, „fellazítás – változtatás – befagyasztás” lewini modelljére épül.

- A *felolvasztás fázisa*: az egyént olyan helyzetbe hozza, ahol tradicionális beállítódásai, értékrendje, viselkedésmódja megkérdőjeleződik.
- A *változtatás fázisa*: új beállítódások, értékek, viselkedésmódok kialakítása.
- A *visszafagyasztás fázisa*: új beállítódások, értékek, viselkedésmódok, az új szokás stabilizálása.

### 8.1. ábra: A tanulás hatékonysága

#### Tanulás hatékonysága



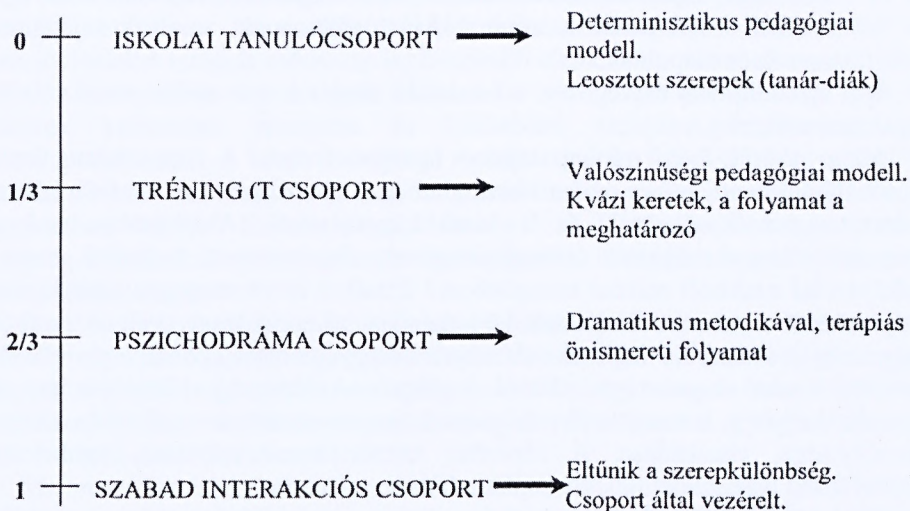
Kurt Lewin kísérletek alapján fogalmazta meg az egyéni szokás megváltoztatásának fenti folyamatát (mely sémát a szervezeti változtatások modelljeként is használják). Rájött arra, hogy csak új érzelmi tapasztalatokból szerezhet az ember olyan új ismereteket, amelyek segítségével régebbi attitűdjeit és érzéseit átértékelheti. Az eredmények megerősítették abban, hogy a meggyökeresedett szokást hatékonyan megváltoztatni csoportban lehet, a társas magatartás módosításának a csoport igen hatékony eszköze.

A tréningcsoportokban nem hagyományos módon folyó oktatásról van szó, amelyet a tréner aktív, és a csoport tagjainak passzív, befogadó szerepe jellemez. A tréning a résztvevői tanulás elvére épít, a foglalkozásokon és a tanulságokat megfogalmazó megbeszéléseken is a résztvevők a főszerep, a tréner nem oktató, hanem a folyamatokat katalizáló szerepben dolgozik. Feladata az érdeklődés, a bizalom, a nyíltság megfelelő szintjének és egy olyan hangulatnak a megteremtése, melyben az emberek készek a saját és mások viselkedésének elemzésére, az érzések közvetlen és nyílt kifejezésére, megfelelő visszajelzések adására. Szerepe a folyamatok irányítása, közös elemzések vezetése, a csoportlétkör megfelelő mederben tartása.

Ennek a tanulási formának a lehetősége az is, hogy változás, és ez által a tanulás akkor következze be, amikor a résztvevők kilépnek a komfortzónájukból, ezért a tréningek során gyakran alkalmaznak különféle szituációkat, szerepjátékokat. Ezek során a résztvevők olyan intenzív tapasztalatokat szereznek, mint a valós élethelyzetekben, miközben a csoport mikrovilágának viszonylagos védettségében új viselkedési formákat próbálhatnak ki anélkül, hogy a való világban jellemző módon, tartaniuk kellene a következményektől.

Ilyen megközelítésben tehát a tréning-módszert valahova a klasszikus iskolai oktatási módszer, és a szabad-interakciós csoportok közé lehet elhelyezni. Ennek szemléltetése látható a 8.2. ábrán.

8.2. ábra: A csoportos tanulási módszerek különbözőségei



A csoportokat az alábbi változókkal jellemezve elmondható, hogy a változók két értéke megközelítően a csoportskála nullás és egyes szélsőértékét jelzi, azzal korrelál.

#### VÁLTOZÓK:

EGÉSZSÉGES – BETEG

DIREKTÍV – NON-DIREKTÍV

TEMATIKUS – NEM TEMATIKUS

STRUKTURÁLT – STRUKTURÁLATLAN

VERBÁLIS – NON-VERBÁLIS

VERTIKÁLIS – HORIZONTÁLIS

DIDAKTIKUS – NEM DIDAKTIKUS

Az önismereti tréningcsoportok jellemzői tehát a következők:

- Céljuk: tagjainak fejlesztése (személyiségfejlesztés, önismeret-fejlesztés, tág értelemben vett tanulás, társaskészség-fejlesztés stb.);
- Nem spontánul, vagy külső szempontok szerint alakul, hanem szándékosan a fenti célra hozzák létre, kvázi intézményesült csoport;
- Előreláthatóan, sokszor megtervezetten magába sűríti az emberi élet, és egyéb csoportok változásának fő fázisait: a keletkezést, a növekedést, a leépülést és az elmúlást;
- Célját a csoport önmaga által valósítja meg, vagyis az interakcióba lépő egyének csoportja a kívánt változás, illetve fejlesztés kerete, közvetítője, serkentője.
- Fontos még megemlíteni, hogy a gyakorlatban tréning címszóval illetnek sok olyan képzést, ami gyakorlatilag tantermi módszerekkel oktat egyes vezetési, illetve munkatechnikákat (pl. időgazdálkodás, prezentációs technikák, értekezletvezetés stb.). A mi megközelítésünkben csak olyan tanulási folyamatokkal, tréningekkel foglalkozunk, amelyek sajátélmény szerzésén alapulnak.

Így, az eddigieket összegezve, a felmerülő kérdésekre az alábbi rövid válaszok fogalmazhatók meg.

*Mi a tréning?* A tréning sajátos tanulási forma. A tapasztalati tanulás kipróbálását jelenti, ember-ember viszonylatban. Tapasztalati tanulás révén közvetít tudást magamról-másokról, és e kettő kapcsolatáról. Alapkérdése: tudom-e magamról, hogy magamat (személyiségemet, érzelmeimet, testemet), mint a befolyásolás eszközét miként mozgósítom? Elméleti ismeretanyagot csak keveset, kiegészítésül tartalmaz. Fentiekből következően, sikere a résztvevők aktivitásától függ, attól, mennyire képesek elszakadni hagyományos, passzív és elméleti modelleket váró magatartásmintáiktól. A részvétel különösebb előképzettséget nem igényel, amivel a tréning során dolgozunk, az mindenkinek egyformán adott: a személyisége, viselkedése. A részvétel természetesen önkéntes, semmi sem kötelező, aki többet ad, többet is kaphat.

*Mi lehet a célja?* Az önismeret és a kommunikáció fejlesztése, csapatépítés, konfliktuskezelés stb.

*Milyen eszközökkel dolgozik?* Olyan modellhelyzetek segítségével, amelyeket a tréner ajánl a csoportnak, s amelyek jó lehetőséget nyújtanak az önfeltárára és újfajta viselkedésmódok kipróbálására.

*Hogyan működik?* Azáltal, hogy a résztvevők kommunikálnak, és kapcsolatot teremtenek másokkal, visszajelzéseket adnak és kapnak egyénileg és csoportosan is.

*Mennyi ideig tart?* Általában minimum két napig.

*Kicsoda, és mit csinál a tréner?* A tréning alatt a csoport tagja, feladata a fenti folyamatok segítése és katalizálása, az idő és a helyzetek strukturálása.

## 8.1. A tréningmódszer kezdetei

„Az előzmények az ókorba, sőt még korábbra nyúlnak vissza. Valószínűleg nem kellene sokáig kutakodnunk – nyugati gyökereket keresve – az ókori Görögország szellemi törekvései között, hogy találjunk valamiféle antik T-csoportot. Mint ahogy a kolostorok életében is találhatunk olyan elemeket, amelyekre ma a csoportos személyiségfejlesztés kifejezést használnánk. A keleti hagyomány pedig jóval a nyugat előtt járt az önismereti technikák terén is. Mégis, a mai értelemben vett önismereti csoportok valódi elődjait az újkorban, méghozzá a huszadik században találjuk meg.

Köztük is elsőként Joseph H. Pratt bostoni tüdőgyógyász érdemel említést. A 20. század elején a tuberkulózis, annak is a tüdőt megtámadó leggyakoribb formája, nem csupán fizikai, hanem társadalmi betegség volt. J. H. Pratt is szembekerült páciensei letargiájával és életkedv-vesztésével és programot dolgozott ki a szegény betegek tüdővészének kórházon kívüli kezelésére, egy helyi kis egyház anyagi támogatásával.

Pratt 25 beteget vett fel az osztályára; az ülések többségén egy időben 15-20 személy vett részt. Az osztály tagjai hetenként összejöttek; Pratt ezeket az összejöveteleket terápiás módszere legfontosabb elemének tartotta. „Az osztályülés egy csodálatos társas óra a tagok számára... - írta. Képzeliük el, hogy ezek az emberek különböző rasszokat és különböző szektákat képviselnek, de összekapcsolja őket a közös betegség. A bajtársiasság finom légköre alakul ki bennük. Soha nem tárgyalják meg a tüneteiket, és csaknem változatlanul jó hangulatban vannak.” Ezekon a heti üléseken J. H. Pratt előadásokat is tartott a betegség kezeléséről, a napi pihenés fontosságáról; hozzáállását a bátorítás és a támogatás jellemezte.

Pratt eredményességében kétségtelenül szerepet játszott a saját karizmatikus személyisége, bár ő tagadta e gyógyító tényező fontosságát. Hosszú évek gyakorlata után jutott el oda, hogy tudatosan megfogalmazza (a negyvenes és ötvenes években megjelent, késői írásaiban) csoportkeretben kezelt tébécései gyógyulásában a pszichológiai dinamika szerepét.

Ma már kevésbé keltenek csodálkozást azok a módszerek, amelyek a pszichoszomatikus szemléletet a csoport-pszichoterápiával kapcsolják össze. Prattnek azonban a század elején úttörőként kellett működnie és harcolnia igazáért. Pratt-től függetlenül más kezdeményezések is akadtak a csoportos gyógyító módszer alkalmazására, már az első világháború előtt. Ugyancsak az Egyesült Államokból E. W. Lazett és L. C. Marsch nevét említhetjük a pszichiátria területéről.

Ugyanebben a korszakban Európában két jelentős alkotó működött, akiknek nevét témánkkal összefüggésbe hozhatjuk. Az egyik J. L. Moreno, aki a szociometria és a pszichodráma módszereinek megalkotója. Moreno – aki abban az időben Bécsben élt – 1910 és 1914 között szervezte meg az első csoportokat – részben gyermekek, részben prostituáltak számára.

A másik Sigmund Freud, aki 1906-ban szervezett tíztagú tanulmányi csoportot, amelynek olyan tagjai voltak, mint Ferenczi S., E. Jones, A. Adler. Bár Freud egyébként nem foglalkozott csoportterápiával, ebben a csoportban a résztvevők

gondolatainak, fantáziáinak és lélettapasztalatainak feltárását és megbeszélését kezdeményezte, a különféle mélylélektani teorémák megerősítése vagy megcáfolása érdekében. (Ebben a személyes önfeltárásban ő maga is tevőlegesen vett részt.)

Freud később, 1921-ben megjelent, a csoportpszichológiával és az én analízissel foglalkozó munkájában kétféle csoportot különböztetett meg. Az egyik a vezető nélküli, kilengésekre hajlamos csoport: a tömeg. A másik a vezetőközpontú csoport, amely a szorongás és a neurózis csökkentésére alkalmas. Ez a család leképeződéseként működik, ahol a tagok a testvérek, a vezető pedig a szülő helyettesítője. Gondolata ma is jól kezelhető magyarázatot ad számos csoportdinamikai jelenségre (Rudas 1997, 19-21. o.).

A kezdetekhez kell még számítanunk a két világháború közötti eseményeket. Nem azért, mintha abban a korban nagyon kevés említésre méltó dolog történt volna a csoportok körül. Ellenkezőleg: a mai csoportgyakorlatnak is számos forrása a huszas-harmincas-negyvenes években lelhető fel. Mégis: a csoportpszichoterápia és az önismereti csoportok szinte tömegessé válása, tarka forgataguk kibontakozása a második világháború utáni évekre esik. A két világháború közötti időszak mintegy előkészítette a negyvenes évek második felében induló, Észak-Amerikában a hatvanas és hetvenes évek fordulóján tetőző, majd a hetvenes-nyolcvanas években először Nyugat-, azután Kelet-Európára is fokozatosan áttevődő „csoportozási” hullámot.

## 8.2. Lewin köpenye és a folytatás

„Az az irodalomtörténeti szállóigét, amely szerint a modern orosz irodalom alkotói mindnyájan Gogol köpenyéből bújtak ki, az önismereti csoportokra vonatkoztatva így parafrázálhatjuk: mi mindnyájan Lewin köpenyéből bújtunk ki. Kevés olyan egyéniséget találhatunk a világban, akinek személye és életműve olyan nagy hatással volt a modern társadalomtudományok, ezen belül a szociálpszichológia fejlődésére, és a társadalom humanista irányú átalakítási gyakorlatára, mint az övé. Kurt Lewin az első világháború után a berlini egyetem pszichológiai intézetében dolgozott, egészen 1933-ig, Hitler hatalomra jutásáig, amikor emigrált az Egyesült Államokba. Mezőelméletét, autokrácia-demokrácia kísérleteit, ipari vállalatoknál végzett akciókutatásait ma már a pszichológia és a szociálpszichológia klasszikus alkotásainak tekintik. E munkássága sok tekintetben megalapozta a napjainkban folyó emberierőforrás-feltáró tréningeket, vezetőképző és szervezetfejlesztő T-csoportokat. Utóbbiak számos eljárásmodjja, teorémája, gondolati szerkezete épül K. Lewin munkásságára, leleményeire. Kurt Lewin 1944-ben az Egyesült Államok egyik leghíresebb egyetemére: a Massachusetts Institute of Technology (MIT)-re ment, ahol létrehozta a Csoportdinamikai Kutatóközpontot. Egy évvel halála előtt, 1946-ban lett vezető részese annak az eseménynek, amelytől a különféle önismereti és személyiségfejlesztő csoportok keletkezését számítjuk.

A második világháború befejezése után – különösen a hazatérő háborús veteránok visszailleszkedésével összefüggésben – széles körű társadalmi problémává vált a különböző faji, vallási, etnikai csoportok viszonya. Az amerikai

kongresszus elfogadta az igazságos alkalmaztatási gyakorlat törvényét (Fair Employment Practice Act), ám ez csak jogi kiindulópont volt a konfliktusok és feszültségek megoldáskereséséhez. Connecticut állam vezetői a folytatás érdekében szociálpszichológusokat és pedagógusokat kértek fel, hogy egy sajátos konferenciát szervezzenek K. Lewin vezetésével. Ennek célja az volt, hogy különböző vezetőket készítsenek fel a faji és vallási előítéletek elleni harc hatékony módszereire. A résztvevők három, egyenként tíztagú csoportban dolgoztak. A munka csoportos vitákból és szerepjátékokból állt. Ezek segítségével elemezték és próbálták megérteni az őket érintő társadalmi problémákat. Esténcént a résztvevők többsége hazament, de a stáb megbeszélést tartott: a csoportokban napközben összegyűjtött megfigyelési adatokat elemezték és vitatták meg. Néhány helyben lakó résztvevő kérte, hogy ott lehessen ezeken az esti stábüléseken. Az eredmény: lelkesedés az iránt, amit ott saját viselkedésükről hallottak, s amire reagálhattak. Mivel nem a szokásos elhárítással közeledtek mindehhez, igen sokat tanultak önmagukról, a másokra tett hatásukról, valamint a csoportfolyamatokról általában.

Hat hónappal a konferencia után megkérdezték a résztvevőket, hogy milyen mértékben tudták hasznosítani újonnan kialakított készségeiket és szemléletüket a saját közösségükben végzett munkájukban. Hetvenöt százalékuk azt válaszolta, hogy most ügyesebbek a csoporton belüli viszonyok javításában, és érzékenyebbek mások érzései iránt.

Lewin és munkatársai felismerték, hogy az említett konferencián az emberi kapcsolatok fejlesztésének jelentős új módszere alakult ki, amely a viselkedésről tett visszajelzéseken (feedback) alapul. A Connecticut-ban alkalmazott eljárások „intézményesítése” és elterjesztése érdekében a Maine állambeli Bethel-ben megalakították az Országos Tréninglaboratóriumot, amely Lewin halála után a T-csoportos módszer (T mint tréning, vagyis képzés, fejlesztés) egyik vezető szervezete lett, és ma is az önismereti csoportok e hagyományos iskoláját képviseli. (A T-csoportokat másképpen érzékenységet fejlesztő – sensitivity training – csoportoknak is nevezik mindmáig.)

Említsünk meg még két jelentősebb áramlatot, amely szintén közvetlenül a második világháború után indult, és ma is működő intézményes összefoglalója markánsan működő csoportoknak. Az egyik a londoni Tavistock Intézet körül alakult ki, és háttérben pszichoanalitikus szemléletű pszichiáterek álltak. A háború és az azt követő évek rehabilitációs táboraiban szervezték meg az első, érzékenységet fejlesztő csoportokat. A némileg módosított freudi alapok mellett, vezérelvük a csoport egészként kezelése és a csoportdinamika hangsúlyozása.

A másik áramlat néhány évvel később, az ötvenes évek elején indult Kaliforniából (ezért Amerikában nyugati stílusnak is nevezik). Ők a csoportot eszköznek tekintik, és az egyénre, a csoporttagra összpontosítanak. Szemléletük az ún. humanista pszichológiában, főképpen W. Reich, C. R. Rogers és A. H. Maslow munkásságában gyökerezik. Ezek az áramlatok – az eredeti lewini iskolával együtt – az idők folyamán alakultak és változtak. E változások többirányúak voltak, nevezetesen:

- átalakultak, módosultak, továbbfejlődtek az eredeti elképzelések alapfeltevések és módszerek;
- számos újfajta, az eredeti T-csoportoktól lényegesen eltérő célú, funkciójú és módszerű – de végül is mégis csak önismereti karakterű csoport formálódott;
- az elméletek és módszerek befolyásukat az önismereti csoportok határain túl is érvényesítették – főképpen a csoport-pszichoterápiában;
- bizonyos alapmódszerek megtartásával átmentek olyan képződményekbe, amelyek már csak laza szálakon függenek össze az eredeti csoportmunkával (pl. szervezetfejlesztés).” (Rudas 1997, 22-25. o.)

### 8.3. „Találkozások”

„Csaknem másfél évtized telt el Kurt Lewin és munkatársai connecticuti konferenciája óta, amikor új események kezdődtek az önismereti csoportok történetében. Az Amerikai Egyesült Államok háború utáni évtizedeiben – különösen a koreai háború befejezése utáni gazdasági fellendülésben, és az ezzel együtt járó társadalmi változásokban és társadalmi problémákban – gyökerezett a „csoportozás” széles körű elterjedése, mondhatni: tömegessé válása.

Amíg a lewini kezdeményezések elsősorban a csoport-pszichoterápia kereteit törték át az interperszonális és vezetői készségek irányában, addig a hatvanas évek elején induló történések újabb határok áttörését jelentették a személyes erőforrások feltárásának, az általános személyiségfejlődésnek, az emberi potenciál megnövelésének irányában. Az új csoportok már nem más emberek ismeretét, társas- és vezetői készségeket kívántak fejleszteni, hanem önmaguk feltárását és az önmagukról való tanulást akarták elősegíteni a csoporttagoknál. Nem gazdasági, üzleti vagy hivatali célokkal szerveződtek ezek a csoportok, hanem azért, hogy módot adjanak az embereknek az intim együttlétre, a közösségi érzésekre, egyszerűen szólva: a találkozásra.

E találkozások igénye hozta létre az ún. encounter-csoportokat. (Az angol szó magyar tükörfordítása: találkozás; ám ez a szó nem tudja kifejezni eredeti értelmének sokszínűségét. Ezért szoktuk magyarul is az encounter-csoport kifejezést használni.) Ezek részben a már említett humanista pszichológiai szemléletű kaliforniai áramlatból fejlődtek ki. Leginkább ott, az Egyesült Államok nyugati partvidékén alakultak ki olyan társadalmi körülmények a hatvanas években, amelyek a hagyományos és ennél fogva stabil életmód viszonylagossá és bizonytalanná válásában nyilvánultak meg. A hirtelen megugrott technikai fejlődés és gazdasági növekedés mélyreható szerkezeti változásokat hozott magával. Ez az emberek mindennapi életében azt is jelentette, hogy mind a nukleáris, mind a nagycsaládot felváltották a csonka családok, a sarki szatócsoportokat a szupermarketek és autós bevásárlóközpontok, a házi orvost a szakosodott egészségügyi hálózatok, a szomszédsági viszonyokra épülő kis egyházközségeket a nagy, országos vallási és egyházi alakulatok. A mozgásba lendült és erősen versenyszellemű világban az emberek olyan oázisokat kerestek, ahol visszanyerhetik kapcsolataik



személyességét, ahol benső önmagukat adhatják, ahol elfeledhetik és levetethetik szorongásaikat, feszültségeiket, félelmeiket, kétségeiket és újra találkozhatnak a külvilág által kétségbe vont kompetenciaérzésükkel. Ezt tették lehetővé a gomba módra szaporodó encounter-csoportok.

Az encounter-csoportnak nincs előre meghatározott napirendje. Ehelyett a csoporttagok érzéseit és interakcióit állítja a figyelem középpontjába. A fejlődés folyamata a csoporton belül az érzelmek feltárásával kezdődik és folytatódik. Cél a nyílt és becsületes légkör a kommunikációban, a csoportszolidaritás érzése. Az interpretációnak kevés szerepe van.

Eközben a hagyományos pszichoterápia történései is ugyanebbe az irányba mutattak. Érthető módon a terapeuták szintén érzékennyé váltak a társadalmi változások kihívásaira. Egyre inkább csoportokba szervezték a segítségre szoruló pácienseket, fejlesztették és elsajátították a csoportmódszereket, a csoport, mint gyógyító eszköz hatásaival próbálták ellensúlyozni a mindennapok neurotizáló tényezőit.

Így alakultak ki Amerikában az encounter-csoportok. (Az elnevezést C. Rogers-től származtatják, aki saját T-csoportjait találkozási báziscsoportoknak – basic encounter groups – keresztelte el.) Járványszerű terjedésükre jellemző, hogy egyes becslések szerint, az Egyesült Államokban a hatvanas évek eleje és a hetvenes évek vége között (mintegy másfél évtized alatt) körülbelül tízmillió ember vett részt valamilyen encounter-csoportban. Majd az encounter-csoportok – megszelídítve – Európát is fokozatosan elfoglalták. A nekik megfelelő alakulatok már nálunk is ismertek kezdtek lenni a maguk sokszínűségében.” (Rudas 1997, 25-26. o.)

Noha a T-csoportokban hangsúlyozottan egészségesekkel foglalkoznak, a „normalitás” csak álcázza, hogy mindenki páciens. És mi a kórkép? Az elembertelenedett társadalmi környezet, a felgyorsult technikai fejlődés hatásai, amire gyógyírt jelent a visszatérés az emberi lét alapvető problémáihoz. Ezt a „gyógyszert” a csoportélmény képes közvetíteni az egyén számára. Lelki problémákra az orvosi modell nem nagyon alkalmas, és az embereknek nem kell betegnek lenniük ahhoz, hogy jobban akarják érezni magukat.

„Az önismereti csoportok fejlődésének e harmadik szakasza egy figyelemre méltó mozzanatban különbözik az említett korábbi két szakasztól. Korábban – az második világháború előtt, majd közvetlenül utána is – ez az egész témakör lényegében néhány szűkebb szakma (pszichiátria, pszichológia, vezetés- és szervezélmélet stb.) illetékességi körén belül maradt. A „kliensek” ugyan viszonylag sokan voltak, a csoportvezetők viszont a maiaknál jóval kevesebben, és néhány jól meghatározható szakmai közösség keretében működtek. De magukat a klienseket is meglehetősen jól körül lehetett írni. Napjainkra viszont az egész önismereti csoport – mint eszköz, terep, keret, módszer és közösség – nagymértékben populárisává vált.

Egy másik sajátossága – ami az előző sajátosságból éppúgy logikusan következik, mint a divatjellegből – a csoportvezetés „laicizálódása”. Bizonyos hagyományos iskolák (például a pszichoanalízis vagy a dinamikus orientált csoport-pszichoterápia) ma is őrzik viszonylagos zártságukat; előzetes

képzettséghez és erre épülő, újabb, pontosan meghatározott szabályoknak alávetett képzési folyamatokhoz kötik a csoportvezetői cím elismerését. Ám számos új áramlat, részben vagy teljesen fellazította a korábbi szigorú előírásokat. Ezek közül némelyek elhagyták az előzetes szakképesítés megkövetelését. Mások a többlépcsős, és mind elméletileg, mind gyakorlatilag megalapozott képzéshez sem kívánnak már ragaszkodni. Vannak olyanok is, amelyek csupán a rátermettséget, a karizmatikusságot tekintik szükséges feltételnek. És végül az is előfordul, hogy elegendő a csoportot vezetni kívánó személy szándéka, önjelöltsége.

Egy harmadik jellemző sajátosság: a nyomtatott és elektronikus médiumok által közvetített kultúrába való beépülés. A hazai televízió is sugározza időről-időre azokat a – főképpen amerikai – filmeket és tévéjátékokat, amelyekben az egyik „fő- vagy mellékszereplő” valamilyen önismereti, vagy encounter-csoport tagja.” (Rudas 1997, 27. o.)

## **8.4. Irányzatok, technikák**

Az önismereti és tréningcsoportok elméleti és technikai sokféleségének vázlatos bemutatásával e csoportok sokszínű kultúrájába tekintünk be.

### **8.4.1. A pszichoanalitikus csoport**

„A pszichoanalízis klasszikusan kétszemélyes (páciens-terapeuta) kapcsolat. A csoport mind időbeliségét, mind struktúráját tekintve oly mértékben különbözik a páros helyzettől, hogy még a legortodoxabb megközelítés sem a képes a klasszikus analízissel azonos feltételeket és azonos folyamatokat létrehozni.

Legfeljebb arról lehet szó, hogy az ilyen címkével szerveződött alakulat a csoportterápia szabályai és törvényszerűségei szerint működik, s irányítása és a vezetői értelmezések analitikus szemléletűek. Az interakciók, a csoportdinamika, a folyamatok elemek természetesen mások, mint kétszemélyes helyzetben.

A pszichoanalitikus szemléletű önismereti csoportok rendszerint egyénre orientáltak, vagyis az egyén személyiségzavarainak, problémáinak, konfliktusainak megoldását, az egyén fejlesztését tűzik ki célul, és módszereikkel is erre irányulnak. Az egyénnel dolgoznak a csoportban, kevésbé a csoporttal. Ugyanakkor számos pszichoanalitikus a csoportot tartja a fő gyógyító (változási) tényezőnek; a csoportvezetőt nemcsak vezetőként, hanem megfigyelőként és a csoport teljes jogú résztvevőjeként fogja fel; megosztja a vezetést a csoporttagokkal; bátorítja a vezető nélküli, ún. alternatív csoportüléseket, amelyeket a fejlődés serkentőinek tart.

Így nem is beszélhetünk modellszerűen meghatározható analitikus csoportról. Tág értelemben csak azt mondhatjuk, hogy azt tekinthetjük ilyennek, amelyet a pszichoanalitikus szemlélettel és kategóriákkal operálva irányítanak (pl.: ahol koragyerekkori élményanyaggal, regresszióval, indulatátétellel, álmokkal, fantáziákkal, szimbólumokkal dolgoznak, s mindezt analitikus módon értelmezik).

#### **8.4.2. A személyközpontú encounter-csoport**

Az előbbi fejezet ismertette az encounter-csoportok kialakulásának történetét. Szó volt róla, hogy a korábban kliensközpontúnak nevezett irányzat Carl Rogers nevéhez fűződik. Itt most csupán címszavakban említjük meg a csoportfolyamat Rogers által megfogalmazott 15 szakaszát, amely jól tükrözi e csoportok sajátosságait:

- általános bizonytalanság (a strukturálatlanul kezdődő csoport munkájának serkentője, a csoport felelősségének tudatosítója);
- ellenállás a személyes önfeltárással szemben (a felszín megmutatása, a belső világ elzárása);
- múltbeli és térben távoli érzések leírása;
- negatív érzelmek kifejezése (az első itt és most érzések kifejezése);
- személyes érintettségű anyag feltárással megkezdése;
- közvetlen interperszonális érzések kifejezése (ezáltal a bizalom légkörének kialakulása);
- a csoport gyógyító, változtató kapacitásának kifejlődése (szabadon alakuló képesség mások bánatával, fájdalommal segítően és előremozdítóan foglalkozni);
- önfogadás, mint a változás kezdete (az egyén csak azután képes változni, ha már elfogadta önmagát olyannak, amilyen);
- a felszín széttörése (az igazi ént eltakaró álarcok áttörése);
- visszajelzések (az egyének megtapasztalják, hogy miképpen hatnak másokra);
- konfrontáció (a visszajelzésnél erősebb szembesülés);
- segítő kapcsolat a csoportüléson kívül (a csoport által felszabadított tagok segítő és gyógyító magatartása társaikkal szemben);
- az alapvető találkozás (a mindennapi élethez képest sokkal szorosabb, közvetlenebb, intenzívebb kapcsolatok létrejötte a csoporttagok között, mint alapélmény);
- pozitív érzések kifejezése (valódi érzelmek kifejezése és elfogadása, ezáltal meleg, és bizalomteli légkör kialakulása);
- viselkedésváltozás (spontánabb, érzelmetelibb interakciók, növekvő figyelem és segítőkészség egymás iránt, nagyobb nyitottság, empátia és tolerancia).

#### **8.4.3. Nyílt vagy Esalen encounter-csoport**

Bázisa a kaliforniai Esalenben van, s főképpen William Schutz nevéhez fűződik. Schutz meghatározása szerint, a nyíltságon és őszinteségen, önismereten, felelősségvállaláson, a test tudatosságán, az érzésekre figyelésen és az itt és most hangsúlyán alapszik. Rendszerint csoportkeretben működik. Terápia is, abban az értelemben, hogy a jobb működés pszichikus gátjainak lebontására összpontosít. Egyúttal nevelés és megújítás is, mivel olyan feltételeket kísérel meg kiépíteni, amelyek a személyes kapacitás legkielégítőbb használatához vezetnek. Főbb elvei:

- a szervezet (az emberi organizmus) egysége (fizikai, pszichológiai és spirituális szintek integrált és tudatos működtetése);
- az őszinteség, nyíltság (ez teszi lehetővé a belső és külső világ energiáinak felhasználását, mivel az érzések, gondolatok, szándékok mások előli elrejtése rengeteg energiát köt le);
- tudatosság, önismeret (áttörni az önámítást, ismerni és szeretni önmagunkat, érezni saját fontosságunkat, elfogadni amilyenek vagyunk, és ahogy cselekedhetünk, és megtanulni felelősséget vállalni önmagunkért);
- szabad választás (bárki tagja lehet a csoportnak, aki ezt választja, ehhez nincs szükség semmi fogalmi indokra, címkézésre, csak az öröm, őszinteség, önfogadás, önismeret iránti vágyra);
- felelősség (aki a csoportba jön, az felkészültnek érzi magát erre, és felelősséget vállal mindazért, ami vele ott történik);
- természetesség (a természetes emberi működés fizikai és pszichikai blokkjainak lebontása);
- életmód (az encounter alternatív életmód-mintát nyújt a meglévő társadalmi struktúrával szemben, amely a becsapásra, az érzések elrejtésére, a test megtagadására épít);
- hangsúlyozott módszerei között szerepelnek a testmódszerek, a nem verbális technikák és a fantáziagyakorlatok.

#### **8.4.4. Gestalt-csoport**

A Gestalt csoportterápiát egy karizmatikus egyéniség: az amerikai Fritz Perls fejlesztette ki. A Gestalt-ot úgy is szokták jellemezni, mint olyan egyéni terápiát, amely a csoport jelenlétében zajlik. Eredetileg a Gestalt leleménye volt az azóta másfajta csoportokba is átkerült, s a passzivitás feloldására használt módszer: a „csináljunk egy kört” (vagyis, amikor minden résztvevő egymás után mond valamit, például válaszol ugyanarra a kérdésre). Számos más kisebb gyakorlat is a Gestalt keretében született és került át a „csoportfolklorba”. A Gestalt-csoportban érvényesülő szabályok:

- A Most elve (minden kijelentést jelen időben kell tenni, még ha múltbeli eseményről szól is; ez növeli a hitelességet, az élmény igazi és reális jellegét).
- Én és Te (minden kijelentésben valakihez kell fordulni, még ha távollevő vagy halott személy is; ez növeli az interakcióban résztvevők érzékenységét).
- „Én”-nyelv (minden önmagáról szóló kijelentést „én” kifejezésre, vagyis egyes szám első személyre kell átfordítani: például a „remeg a kezem” helyett, „remegek”, vagy „szomorú dolog” helyett, „szomorú vagyok, mert...”; ez az én-észlelést és a felelősséget növeli).
- Nincs pletykálás (nem megengedhető, hogy a csoportban levők közül bárkit harmadik személyben nevezzenek meg, ez megkönnyíti az érzések közvetlen konfrontációját, és serkenti az értük való felelősségvállalást).

- Igazi kérdések (a valódi, a valóban kérdező kérdések bátorítása és a manipulált, rejtett szándékú kérdések visszaszorítása; utóbbiaknál, ha a kérdezőt megkérjük, hogy kérdését alakítsa át állítássá, lelepleződik a mögöttes motiváció; az igazi kérdés a bizalom és a segítés eszköze).

#### **8.4.5. Tranzakció-analízis**

Több más irányzathoz hasonlóan, szintén Kalifornia a szülőhazája. Létrehozása az ötvenes évek közepére tehető, és Eric Berne nevéhez fűződik. A klinikai területen és a családterápián kívül igen elterjedt az OD és a T-csoportokban, illetve a vezetők, menedzserek képzésében (alkalmazása előfordul a hazai tréningeken is). A TA bizonyos elemei emlékeztetnek a pszichoanalízis kategóriáira (például a Szülő-Felnőtt-Gyermek én-állapot megfelel a felettes én-én-öszton-én triádnak). Mégis egy autonóm, igen eredeti és szellemes gondolatrendszernek tekinthetjük, ami nagyon jól kezelhető elméleti keretet és szempontrendszert ad mind az egyéni, mind a csoportos pszichoterápiának és önismeret-fejlesztésnek. Alap kategóriái, amelyek az önismereti, illetve terápiás munka fő elemei is, a következők:

- Én-állapotok: Szülő-Felnőtt-Gyermek (szinte pillanatonként változhatnak; semmiképp nem tévesztendő össze a stabilabb szerepekkel).
- Tranzakciók: két személy között váltott „simogatás” (stroke), amely lehet fizikális, verbális és nem verbális. A tranzakciók különböző én-állapotban levő személyek között jönnek létre, és azoknak megfelelően lehetnek egymást kiegészítők, keresztezettek és rejtettek (kettőzöttek).
- Játszmák (games): lényegében rejtett (kettőzött) tranzakciók, melyeknek célja – a rendszerint tudattalan – becsapás és az intimitás elkerülése. A személyiségfejlesztés egyik módszere a játszmák leleplezése és tudatosítása.
- Élethelyzetek: az én és a külvilág viszonyát fejezi ki az OK és a nem OK helyzet változataival: (lásd: 6.3.2. fej.)
- Forгатókönyvek (szkriptek): lényegében az adott személyiség kialakulásához vezető szocializációs sémák, amelynek következtében az egyén adaptációs nehézségei, interperszonális zavarai, problémái kialakultak. Aktív átalakulásuk, az újradöntés vezet a személyiség kívánt fejlődéséhez.

#### **8.4.6. A viselkedéstudományi megközelítés**

A behaviorista pszichológiai irányzat elveire és eredményeire építő személyiségfejlesztés és terápia a kísérleti megalapozású tanuláselméletből meríti forrását. Célja a speciális viselkedések megváltoztatása, olyan viselkedési problémák megoldása, amelyek a személyközi interakciókkal függenek össze. Ide tartozik például a közeledés másokhoz, a társalgási készségek fejlesztése, baráti kapcsolatok teremtése, a társas szorongás csökkentése, bizonyos érzelmi reakciók növelése, mások csökkentése, a nemet mondani tudás fejlesztése stb.

Eszközei között a tanuláselméletből származó olyan módszerek vannak, mint a megerősítés, a modellálás, az ismétlés, a relaxáció, a deszenzitizálás stb. A

viselkedéstudományi megközelítésű csoportok nem, vagy csak kevésbé foglalkoznak az egyén korai élettörténetével, szubjektív élményeivel, kevésbé hangsúlyozzák a belátást, az általános attitűdöt és nem dolgoznak az álmokkal. A csoporttag adott viselkedését tekintik a problémának, nem pedig valamely mögöttes probléma tünetének.

A szervezettefejlesztés (OD), az emberi erőforrások fejlesztése (HRD), a laboratóriumi tréning, a T-csoport egyik legmarkánsabb áramlata a viselkedéstudományi irányzat. A strukturált gyakorlatok többsége is ezen a szemléleti alapon jött létre.

Az önismereti jellegű csoportokban ma már ritkán találkozunk tisztán behaviorista szemlélettel: gondolatok és módszerek gyakran beszűrődnek más iskolákból. Másrészt a viselkedéstudományi eredményekből is sok mindent magukba olvasztottak az egyéb megközelítések.” (Rudas 1997, 167-173. o.)

#### **8.4.7. A pszichodráma csoport**

„J. L. Moreno jött rá arra, hogy terápiás és önismereti célra használhatja a színház egy ismert tulajdonságát: azt, hogy a dramatizálás „mintha” helyzetet teremt a legkülönbözőbb fantáziák megszelídített realizálására –, ami éppen a „mintha” miatt nem igazi realizálás.” (Rudas 1997, 164. o.) Minden más önismereti próbálkozástól abban különbözik a pszichodráma, hogy lejátssza, dramatizálja az élményt, és a cselekvéses megjelenítés révén idéz fel homályba merült indítékokat. Játékai a személyiség fejlődésének, felnőttkori szocializálódásának minden történést magukba foglalhatják. Baráti, családi, munkahelyi szerelmi epizódok és ezekbe foglalt sikerek, kudarcok, megértések és csalódások keresztezik az önismereti erőfeszítést. Olyan csoportmódszer, amelyben a szavak elsődlegességét a cselekvés elsődlegessége váltja fel, amelyben csak azután kezdünk el beszélgetni valamiről, miután közösen átéltük azt, és amelyben a gondolatok helyett az érzéseké a főszerep. A technika lényege abban áll, hogy a csoportüléseken a tagok a többi résztvevő közreműködésével megjelenítik, újrjátsszák saját életük egy-egy eseményét. Ennek során lehetőségük van bebújni a helyzet többi szereplőjének bőrébe, átélni, megérteni az ő motívumaikat is, majd a különböző szerepeket elvállaló társaik visszajelzései segítségével, közösen közelebb jutni a problémás helyzet megértéséhez, kipróbálni lehetséges megoldásokat.

A résztvevőknek nincs szükségük színészi képességekre, sokkal inkább odafigyelésre, együttérzésre, segíteni akarásra és nyitottságra. Az érzelmileg átélt, spontán akciók sokkal inkább magukban hordozzák a mély belső változások lehetőségét, mint a pusztán racionális átgondolás. Amit sok szóval is nehéz lenne elmondani, azt sokszor világosan kifejezi egy mozdulat, kép vagy gesztus.

A pszichodráma olyan szituációt tesz lehetővé a csoporttagoknak, amelyben szabadon játszhatnak veszéllyel fenyegető, szorongást okozó, szégyellt és rejtett fantáziáikat, vágyaikat. Szerepelhetnek, használhatják ezt az ősi emberi viselkedésformát anélkül, hogy színészekké, hivatásos szerepjátzókká válnának. Katarzisos sorozatát élhetik át; ezt azonban nem csak kívülről, nézőként szemlélve, hanem belülről, aktorként lejátszva, megélve tehetik.

A drámatechnika előnye, hogy az akción és az érzelmeken át vezet el a gondolatokig. Nem vagyunk az igazság letéteményesei, pusztán megjelenítjük akcióban azokat az életeseményeket és dolgokat, amelyeket fontosnak tartanak a résztvevők, úgy, hogy a megjelenítő látásmódja hasson át minden szerepet.

A feldolgozás során nem arról van szó, hogy tanácsokat adnánk, hanem részint a többi szereplő visszajelzései során élheti át a főszereplő, hogy mások is hasonlóan éreznek, hogy nincs egyedül. Így ezek nem a realitás, az objektív valóság játéka. Itt a szereplő jeleníti meg a történeteket, ahogyan ő élte át őket, és így a benne élő képekre vonatkozóan próbálhatjuk meg feldolgozni, ami történt. Ennek feltétele persze a csoport tagjai közt fokozatosan kialakuló, erős bizalmi kötelék, az elfogadás magas szintje.

Az alaptechnika eszközei segítik az önismeretben történő előbbre jutást. Ilyen a szerepcsere, ami lehetőséget ad átélni, hogy a többi szereplőben milyen érzéseket kelt az adott szituáció. A tükörtechnika révén kívülről látja a főszereplő önmagát, olyan perspektívában, ami egyedi rálátást nyújt, segítve az előrelépést. A drámajáték lehetővé teszi, hogy különböző belső hangokkal segítsük a játékosokat. Egy jól sugalmazott kérdés vagy félmondat hatására a szereplő a „tudatelőtesében” lévő gondolatot képes lesz kimondani. Ha ez a gát áttörik, az illető ráébredhet, hogy azok a mindennapi nehézségek, amiket most átél, sokkal régebbi keletűek. Kiindulva egy mostani történetből, érzésből, amikor keressük, hogy hol van ezeknek forrása, általában vissza kell mennünk az időben. Aki a színpadon játszik, olyan érzékeny állapotba kerül, hogy egy jól irányított kérdés felhozza belőle azt az információt, ami segít megtalálni, hogy hova is kell visszanyúlnunk, hogy a probléma forrását, annak gyökerét megtaláljuk. Milyen korábbi – adott esetben gyerekkori – kapcsolati problémákról lehet szó, és ez milyen mostani nehézségeknek lehet az alapja.

„Még egy fontos kategóriára kell felhívni a figyelmet: a spontaneitásra. Nem mintha bármelyik csoportmódszer nélkülözhetné, de a pszichodráma kitüntetett szerepe van. Ez egyúttal a színpadi játék és a pszichodráma közötti különbséget is jelzi. Ugyanis az előbbi sohasem spontán, mivel még a rögtönzések is tudatosan irányítottak, nem is beszélve a megírt szerepek előre megrendezett, és próbák során kidolgozott előadásáról. A pszichodráma viszont ilyen esetben hamis lenne, ennél fogva hatástalan (ekkor beszélünk elítélőleg konzervjátékról). Lényegéhez tartozik az események megtervezetlensége.” (Rudas, 165. o.)

A pszichodráma csoport szabályrendszere és működése felülírja a világi normákat. A csoporttagokat nem anyagi sikereikért, a hierarchiában elfoglalt pozíciójukért, szakértelmükért vagy hatékony fellépésükért jutalmazza. Más értékeket hirdet: őszinteséget és megnyílást a kapcsolatban, a kételkedés és a gyengeség jogát. Így a csoportba kerülő egyén fokozatosan képessé válhat beismerni, hogy önelégültsége tettetése nem csupán szükségtelen, de teher is. Tévhit, hogy drágán megfizet, ha leveti a látszatot, megaláztatásban vagy elutasításban lesz része.

A csoport lehetőséget nyújt az egyén számára, hogy megkísérelje a nyíltságot, és különbséget tegyen valódi és hamis között. Megtapasztalhatja, hogy a látszat levetése nem jár elutasítással, sőt feltárukozása után jobban elfogadják, mint előtte,

a hamis, megtervezett énkép fenntartásának idején. Emellett, amint tudomást szerez titkos félelmei, kétségei egyetemes jellegéről, elszigeteltségének érzése is enyhül. Ez önmagát erősítő folyamat, mivel az univerzalitás élménye további önfeltárássra buzdít: akik kapcsolataikat korábban személytelennek vagy fenyegetőnek élték meg, ízelítőt kapnak az emberi intimitás belső gazdagságából.

#### **8.4.8. Az önszegítő csoportok**

„Az önszegítő csoport a társadalom valamely jól meghatározható csoportjának mozgalma, tagjainak megsegítésére. Olyan emberekről van szó, akik valamilyen okból – saját maguk vagy mások „hibájából” – hátrányos helyzetbe kerültek, esetleg a társadalom perifériájára, akik valamely szempontból veszélyeztetettek. Az önszegítő csoportok célja sokszor a gyógyítás vagy a rehabilitáció, legáltalánosabban fogalmazva: annak elérése, hogy tagjaik ugyanolyan emberi életet élhessenek, mint bárki más.” (Rudas 1997, 177. o.)

Az önszegítő csoportok célja a pszichológiai támogatás: segít a tagoknak megbirkózni lelki problémával, testi betegséggel, külső stresszel vagy stigmatizált státussal – legyen az alacsony termet, túlsúlyosság, homoszexualitás, özvegyesség stb. Az önszegítő mozgalom legmélyebb gyökerei abban a protestáns erkölcsi tanításban keresendők, miszerint az emberek segítsenek egymáson. Ez a tradíció és hatékony orvosi alternatíva hiánya hozta létre az olyan csoportokat, mint az Anonim Alkoholisták, a Synanen (drogfüggők), az Együttérző barátok (gyermeküket elvesztett szülők számára), vagy Dohányzást befejezők, illetve az egészen különleges csoportokat (agyműtöttek élettársainak, szerzett sükettségben szenvedőknek, mentális sérülteket nevelő anyáknak, felnőtt áldozatoknak, öngyilkosok barátainak, meggyilkolt gyermekek szüleinek, örökbefogadóknak stb.).

E csoportok ma már sokszor nem tisztán önszegítők, mert hivatásos mentálhigiénés szakemberek segítik encounter vagy terápiás (pl. pszichodráma) csoport technikákat alkalmazva. A mozgalom méretét tekintve, egy 1992-es amerikai adat szerint, az USA-ban mintegy félmillió önszegítő csoport működött, 8-10 millió taggal akkor. Hatékonyságukat tekintve, az eddigi felmérések számos csoport hatékonyságát bizonyították: pl. az Anonim Alkoholistákét az alkoholizmus kezelésében, a gyász-csoportokét mind az özvegyek, mind a szülők esetében. Illusztrálásul nézzük az „AA”-t!

Az AA meglepően régre nyúlik vissza: több mint fél évszázadra. Alkoholisták, gyógyulni kívánók alakították meg 1935-ben azt a közösséget, amelyből a mozgalom kinőtt. Alapcsoportja (a 15-20 tagú „kiscsoport”) nem tekinthető olyan értelemben önismereti csoportnak, mint amelyenkről eddig beszéltünk. Lényegéhez tartozik a tagok teljes névtelensége, az önkéntes és semmilyen szabállyal nem korlátozott tagság, a tagok teljes, és mindenre kiterjedő egyenlősége, a mindenféle alá- és fölérendeltség hiánya. Célja a teljes absztinencia elérése.

#### **8.4.9. Az outdoor tréning-csoportok**

Az outdoor szervezetfejlesztésben alkalmazott ága a kalandpedagógia irányzatából nőtt ki. A kalandpedagógia kifejezést Kurt Hahn német származású pedagógus



alkotta 1942-ben, nevelési módszerének leírására. Kurt Hahn módszerében legfontosabb elemeknek az életszerű szituációkat, a saját tapasztalatokat, az egyén személyiségének és mentális képességeinek fejlődését, mások jobb megismerését és a csapatmunka hatékonyságának növelését tartotta. Egy másik ágon az outdoor tréning-módszer eredete a második világháborúig nyúlik vissza, amikor a brit légierő a Royal Air Force elitpilótáinak képzésébe illesztettek be ilyen elemeket, amelyek segítségével felkészítették őket a lehetséges nehéz helyzetekre – fejlesztve képességeiket. A későbbiek során az angolszász világ beépítette a módszert a civil társadalom életébe is. Magyarországon 1994-ben tartották az első outdoor tréninget. Az outdoor tréningek szabadban, természeti környezetben végzett, fizikai jellegű gyakorlatokra épülnek. A résztvevők a tréning során terepen teszik próbára fizikai és szellemi képességeiket, kreativitásukat, ügyességüket, kitartásukat. A tréningnek olykor a közös élmény nyújtásánál nincs is több célja, hisz az ilyen élmény önmagában is hatásos csapatépítő eszköz. Máskor szervezetfejlesztő céllal, az outdoor elemek mellett indoor, az élményeket verbálisan feldolgozó része is van. Ekkor a tréning a feldolgozás révén mélyebb, fejlesztőbb hatású. A megfogalmazódó tanulságok, az értelmezett tapasztalatok a legfőbb hozadékaiké válnak.

Az outdoor sajátossága, hogy az élmények kevésbé „mintha” jellegűek, így sokkal valóságosabb a hatásuk: a hibák következményeit saját bőrükön tapasztalják meg a résztvevők. Továbbá a fizikai terhelés más módszereknél hatékonyabban segíti a komfortzónából történő kilépést, és a megterhelés során bekövetkező elfáradás következtében nehezebbé válik a megszokott álarccokat működtetni. Így aztán nyíltabban megmutatkoznak a valódi személyiségjegyek, az ezekből következő magatartás és annak következményei. A tanulságok személyre szólóak, a résztvevők saját tapasztalataikat elemezve juthatnak új (ön)ismerethez.

Az outdoor feladatokban a szervezeti működésre jellemző helyzeteket teremtenek burkolt formában, mintegy tükröt tartva egyenként mindenki, és az egész csapat elé is. Az összegyűjtött tapasztalatokból a résztvevők az analógia-képzés segítségével keresnek összefüggéseket a tréning tanulságai és a hétköznapi – munkahelyi történések között. Az outdoor feladatokat követő megbeszélések a valós életben is felhasználható tanulságokat fogalmaznak meg, megkönnyítve ez által a szükséges változások megvalósítását.

## 8.5. Az NLP

John Grinder és Richard Bandler a hetvenes évek elején azt a kérdést tették fel, hogy vajon pontosan mitől hatékony az emberi kommunikáció? Hogyan kell a kommunikációt kivitelezni, hogy az hatékony legyen? Van-e az emberi kommunikációnak egyáltalán pontos és lényeges szempontokba foglalható algoritmus? A végzettségüket tekintve, Richard Bandler matematikus, és főleg számítógép-programozással foglalkozott. Később végezte pszichológiai tanulmányait, beszámolója szerint meglehetősen kedvetlenül. Főleg M. H. Erickson és F. Perls munkássága érdekelte, velük szorosabb kapcsolatot is kialakított. John

Grinder eredetileg nyelvész, aki korábban a kommunikáció nyelvi összetevőivel foglalkozott.

A két kutató a hatékony kommunikáció működésmódját kezdte vizsgálni. Kérdésfeltevésük értelmében nem az érdekelte őket, hogy milyen elméleti keretet szabjanak maguknak, amely aztán a továbbiakban akadályt jelent, mert hozzá kell igazítani a kutatási és tapasztalati eredményeket, hanem hogy hogyan történik a hatékony kommunikáció, azaz hogyan „csinálja” a kommunikátor azt a fajta közlést, vagy közlések sorát, amely eléri a kívánt eredményt, vagyis hatékony.

Ennek vizsgálatára a kor leghatékonyabb pszichoterapeutáinak munkásságát kezdték vizsgálni abból a szempontból, hogy hogyan történik a hatékony viselkedésváltoztatás, befolyásolás, mellőzve azt a szempontot, hogy milyen elméleti alapon, milyen teória szerint. Ennek alapján vették nagytitkos alá elsősorban a hipnotizőr Milton H. Erickson terápiait. Perls Gestalt-módszerét és V. Satir családterápiás munkásságát. Nagyon sok hang- és videokazettát elemeztek, amelyeken terápiai felvételek voltak. Elmélyült kutatásuk végeztével, mintegy „faktoranalízist” készítettek azokból a kommunikációs elemekből, amelyek – mint specifikus elemek – megtalálhatók voltak mind a három, vagy majdnem mindegyik terapeutánál. Ezeket pontosan definiálták és tesztelték, hogy vajon más kezében is ugyanolyan hatékonyak-e. Majd e hatékonyak bizonyult kommunikációs elemekből strukturált rendszert hoztak létre. A kutatómunka a modellképzés (modellings) gyakorlata szerint folyt, azaz pontosan hogyan történik a hatékony kommunikáció, és melyek benne a lényeges elemek.

Rogerstől – akinek a munkásságát nem említik az NLP alapházisaként – átvették a terapeutai viszonyulást, ez az ún. rogersi hármast: empátia, elfogadás és kongruencia a másik személlyel történő kommunikációban. A szerzőpáros azonban ezeket a bonyolult fogalmakat operacionalizálta, azaz: például hogyan tehető át a gyakorlatba az empátia viselkedés?

Az NLP rendszerének elsősorban e négy terapeuta munkássága jelenti a gyökereit, de szerzői merítették több más, jelentős pszichoterápiás iskola mintájából is, így például a behaviorizmusból, a pszichoanalízisből, ego state terápiaiból és a tranzakcionális analízisből is. Joggal merül fel a kérdés, hogy mitől új módszer az NLP, ha ennyire eklektikus, több irányzatból összehordott tényezőkből áll.

Ahogy a századforduló nagy pszichológiai fejlődése a tudattalan felfedezése volt, és vele kapcsolatban a pszichoanalízis módszerének kialakulása és térhódítása, úgy a hetvenes évek elején John Grinder és Richard Bandler új paradigma szerint fogalmazták meg kérdésüket, és ezáltal új, integratív szemléletet indítottak el. A hatékony kommunikáció összegyűjtött elemeiből gyakorlati modellt alkottak, amelyet egy lengyel nyelvész nyomán neuro-lingvisztikai programozásnak neveztek el. Így keletkezett az NLP, az emberi kommunikáció és viselkedésváltozás hatékony modellje, a praxisból a praxis számára. Ezáltal vált az addig intuitíven vagy ösztönösen használt sikeres kommunikáció tanulhatóvá és taníthatóvá.

Az NLP azokat az összefüggéseket írja le, amelyek az emberi kommunikáció pszicho-fiziológiai folyamatait /Neuro-, nyelvi kifejezései /Lingvisztikai/, és

szubjektív gondolkodásmódok és tapasztalásminták (szocializációtól függő Programozás) között fennállnak.

Az NLP módszerének lényeges vonása, hogy jövőorientált, szemben sokféle korábbi szemlélettel, amelyekre inkább múltorientáció jellemző. Az NLP gondolatrendszere azt hivatott tisztázni, hogy mi és hogyan kell, hogy legyen, szemben a múltbeli történések latolgatásával. Pozitív megközelítést kínál, azaz tagadó állítások helyett az a lényeges, hogy az illető személy pontosan mit kíván megváltoztatni, és hogyan. Tehát a problémaorientáció helyett a célorientáció kerül előtérbe, azaz, hogy mit (mely viselkedést mikor és hol), mely időben és milyen szituációban kell használni, és milyenben nem, és hogyan (vagyis hogyan kell azt a kommunikációt kivitelezni).

Az NLP egyik lényeges tényezője a flexibilitás, a rugalmas és elfogadó kommunikáció és viselkedés, amely mindig pontosan illeszkedik a másik személy vagy csoport külső és belső világához. Az NLP szemléletében előtérben áll a másik ember személyének, világnézetének, hiedelmeinek az elfogadása. Ha hatékonyak kívánunk lenni, akkor meg kell ismernünk a másik szemléletét, értékeit, gondolkodásmódját.

Ha a saját nézeteinket, meggyőződéseinket erőltetjük a másikra, akkor az számára befogadhatatlan, hasonlóan ahhoz, mint amikor két, nem kompatibilis számítógépet kapcsolunk össze. Ez azt jelenti, hogy előbb meg kell értenünk a másik mentális rendszerének működését ahhoz, hogy abban változást tudjunk elérni. Az NLP néhány axiómája:

- A kommunikáció mindig zajlik, nem lehet nem kommunikálni. Testünk szavak nélkül is jelez.
- A térkép nem azonos a területtel. A valóságnak nevezett tartomány és saját hiedelmünk róla különbözik, és ez utóbbi mindig egyedi. Így az emberek a valóság leképeződésére (saját belső térképre) reagálnak, és nem magára a valóságra.
- Az ellenállás (értetlenség) nem más, mint kommentár a kommunikátor rugalmatlanságára, azaz helytelenül alkalmazott kommunikációjára. Tehát a kommunikátor felelőssége, hogy rugalmasan keresse az üzenet átadásának hatékony módját.
- Minden ember magában hordja a számára szükséges belső forrásokat. Azaz mindenkinél található olyan múltbeli esemény, amely segíti őt krízishelyzetben.
- Egy személy pozitív értéke állandó, míg viselkedése megkérdőjelezhető. Így hozzá való viszonyunkban válasszuk szét a személyt a viselkedésétől.

## 8.6. A tréning magyarországi története

„A munka világában a 80-as évek elejétől alkalmazzák hazánkban a tréning módszerét. A tréningmódszer első magyarországi úttörőjének Varga Károly tekinthető, aki a 70-es évek közepén teljesítménymotivációs tréningeket vezetett, miután hosszú éveket „UNIDO misszióban” töltve, megismerkedett a módszerrel.

Egy 1978-as magyarországi felmérés kimutatta, hogy hazánkban nincsenek a vállalati vezetők munkáját segítő tréner-konzultánsok. 1979-ben az ENSZ Iparfejlesztési Intézete, az UNIDO – Varga Károly közreműködése nyomán – egy év alatt 16 tréner-konzultáns kiképzését vállalta az Építési és Városfejlesztési Minisztérium Továbbképző Központja és az Építés-Gazdasági Szervezési Intézet közös védnöksége alatt. A tervgazdaságra adaptált projektet Indiából hozták, a képzési program vezetője Manohar S. Nadkari nemzetközi tanácsadó volt, aki négy évig dolgozott a Harvard egyetemen McClelland munkatársaként. A kiképzett trénerek közül 12-14 fő az ÉVM és az ÉGSZI keretei között kezdett el tréningeket tartani; ezzel párhuzamosan más tárcák vezetőképző intézményeiben is elindult a munka. 1983-tól kezdve külföldi szakértők is megjelentek Magyarországon, akik komolyabb hely- és kultúraismeret nélkül, tolmáccsal vezették a tréningeket, s esetenként több kárt okoztak, mint amennyi hasznot hoztak.

A sikertelenek mellett volt több olyan irányzat is, amely Magyarországon is megvetette a lábát, s ma már elfogadottá vált – pl. Szegeden Klein Sándor kezdeményezésére Rogers eszméi indultak hódító körútjukra, de a Gordon-módszer, a Tranzakcióanalízis és a Neuro-lingvisztikus Programozás is egyre több ember hatékonyságának fejlesztéséhez járult hozzá. Sok külföldi tanácsadó cég is létrehozta magyarországi „szervezetfejlesztő részlegét”, és így hozzájárultak a magyarországi tréningkínálat bővüléséhez.

1986-ban Lövey Imre kezdeményezésére megalakult a Szervezetfejlesztők Magyarországi Társasága, mely szervezet a szakmai továbbképzést, a tapasztalatok megosztásának szervezését, a szakemberek összefogását vállalta fel. (1997 őszén az IODA, a Szervezetfejlesztők Világkonferenciájának nagysikerű megszervezése is öregbítette hírnevét.)

Fontos fejlemény a tréningekkel foglalkozók számára, hogy az 1997 végén, a tréningpiacon vezető szerepet betöltő, üzleti súllyal rendelkező cégek létrehozták a Tréner Kerekasztalt, a kulturált együttműködés lehetőségének megteremtésére, az egységes szakmai fellépés, a professzionalizálódás segítésére és az etikai standardok létrehozására.” (Klein 2002, 242-243.o.)

A mai helyzetet leginkább a sokszínűség jellemzi. Ennek oka talán abban rejlik, hogy a trénerek képzettsége különböző forrásokból táplálkozik. Az öt fő forrás a következő:

1. A Manohar-tanítványok (köztük Barlai Róbert, Lövey Imre és Torma Kálmán).
2. A szervezéssel, szervezettel és vezetéssel foglalkozó oktatók (pl. Gazdag Miklós).
3. Azok, akik egy-egy markáns külföldi technikát adaptáltak Magyarországon (Várkonyi Zsuzsa a Gordon-módszert, vagy Bíró Gyula az NLP-t).
4. A klinikumban már meghonosodott csoportmódszereknek az egészségeseknél történő használatát bevezetők (Daubner Béla, Vikár András, Mórotz Kenéz).
5. Külföldi technikák Magyarországra behozott változatait alkalmazó szakemberek.

## 9. FEJLESZTÉS

A *kaizen-elv* folyamatos fejlesztést és tökéletesítést jelent. A japán termelési rendszerek (TPS) sajátosságaként vált ismertté. Azt a tudást közvetíti számunkra, hogy az egyszeri (technológiai) innováció még nem garantálja a vállalat egzisztenciáját. Folyamatos, állandó tevékenység kell, hogy legyen a fejlesztés. Talán kissé elsikkadt, hogy a *kaizen-elv*, a tökéletesítés a személyes életre, a személyiségre is vonatkozik. Ezt az alapjelentést komolyan véve gondolkodom el lehetőségeinken. A T csoportos, tréningyszerű képzéseken, a Jung-féle individuációs processzuson, a fejlesztési eszköztár lehetőségein és korlátain. Mert a perszonális és interperszonális működés kompetenciáján túl és mögött ott van az átdolgozott személyiség, ami pedig alighanem folyamatos fejlesztést, munkát igényel. Ez a *személyiség kaizen-elve*.

### 9.1. Módszertani dilemmák

Az emberek fejlesztése során három különböző területre koncentrálhatunk:

- ha ismereteiket, a fejünkben levő tudást akarjuk változtatni, tartsunk oktatást;
- ha viselkedésüket kívánjuk befolyásolni, tréningezzük őket;
- ha a viselkedésük okaira vagyunk kíváncsiak, személyiségfejlesztő-terápiás módszereket alkalmazzunk.

Van tehát, hogy oktatni kell, máskor tréningezni, olykor a viselkedésváltozás hiánya, a kudarc miatt a viselkedés okait kutatjuk.

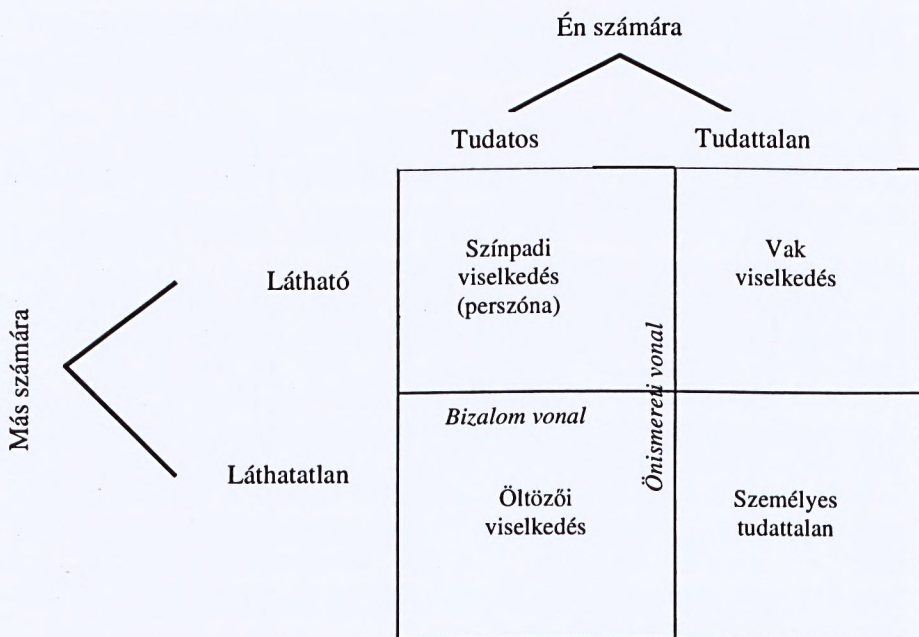
Viselkedésünk meghatározói közt olyan, belső pszichológiai környezetünkhöz tartozó elemeket tartunk számon, mint: képességeink, készségeink, személyiségünk, hiedelmeink, értékeink, attitűdjeink. A 6.1. ábra jól mutatja azt is, hogy a viselkedésváltozást a tanulás indukálja, mégpedig több irányból. Direkt módon hat a viselkedésre, vagy indirekten a képességek és készségek; a személyiség illetve a hiedelmek, értékek, attitűdök felől. Felmerül a kérdés: vajon a direkt és a többféle indirekt irány milyen különböző technikákat követel a módszer típusú-tárgyú tudásátadás során? Vannak-e adekvát formái a különféle irányoknak, utaknak? Nos ezek az irányok többnyire különféle kompetencia-területekről indulnak. Sokszínűségük alighanem sokféle, mélységében és technikájában is különböző eszköztárat és felkészültséget követel.

Tehát amikor az emberek fejlesztése során úgy döntünk, hogy viselkedésüket befolyásoljuk, annak változtatására törekszünk, számos meghatározó tényezővel kell számolnunk. Felmerül a kérdés: vajon a tréning, mint alkalmazott és megfelelő eszköz az ilyen irányú tevékenység során, melyeknek képes keretet adni, s melyeknek nem? A tréningek során – legyenek azok bármily sokszínűek is – módszertani meghatározottságuk következtében, hol vannak az érvényességi határok? A tréning meddig jut el, hol és miért van szükség mélyebb módszerekre?

## 9.2. A tréning érvényességi határai

A *tréning érvényességi határait* keresve, azt gondolom, hogy a tréningek a Johari-modell nyílt, rejtett és vak én-területeit fedik le, dramatikusán fogalmazva, az egyén színpadi, öltözői és vak területén dolgoznak. A munka e három területen, a viselkedés szintjén zajlik, és nem érinti a negyedik (sötét) területet. Nem is teheti, hisz a tréningen a felek közti szerződés a viselkedés, és nem a személyiség átdolgozásáról szól. A viselkedés hatékonyságának növelése és nem a megértés, az okok feltárása a cél. A viselkedés három markánsan, ám dinamikusán elkülönülő területe a színpadi, az öltözői és a vak csupán kiegészítik egymást, de nem fedik fel e viselkedések tudattalan személyiségtörténeti okait. Ezek lelőhelye a sötét rész, amely nem más, mint a jungi (személyes) tudattalan. Ez óriási, nagyságrendekkel nagyobb terület, mint a tudatos. A dramatikus szemlélet és Jung személyiség-modelljéből átvett kategóriák által átírt modellt mutatja a 9.1. sz. ábra.

9.1. ábra: Dinamikus – dramatikus modell



Tehát a tréning működési- és hatásterületén kívül eső, a viselkedés tudattalan történeti okait rejtő rész, a jungi személyiségelmélet modelljének mély struktúrájával analóg. Ide nyúlnak személyiségünk gyökerei. Ha személyiségfejlesztés a célunk, ez az átdolgozandó terület. Ehhez bizonyosan sajátos módszerekre van szükség. Olyanokra, amelyek képesek ezzel a területtel kommunikálni, mert erre a „kísérletre” születtek: a viselkedésen túli terület

átdolgozásának kísérletére. A „sötét” terület egyes részeinek felszínre kerülését bizonyos szándékolatlan körülmények (pl. baleset) is okozhatják.

### 9.3. Adekvát fejlesztő eszközök

Az általam gyakorlatban használt, adekvátnak gondolt fejlesztő eszközök az alábbiak: a képességek és készségek esetén a tréning és a coaching; a személyiséghez a személyiségfejlesztés (terápia); a hiedelmekhez, értékekhez, attitűdökhöz az oktatás, az értékelés és a nevelés; a viselkedéshez a tréning és a coaching. (9.1. táblázat)

9.1. táblázat. A kompetencia-területekhez kapcsolódó fejlesztő eszközök

Képességek, készségek	Személyiség	Hiedelmek, értékek, attitűdök	Viselkedés
Tréning Coaching	Személyiségfejlesztés Terápia	Oktatás Értékelés Nevelés	Tréning Coaching

Forrás: saját szerkesztés

A táblázat kapcsán két fontos – nem feltétlenül evidenciaértékű – megjegyzés: az egyik a fejlesztő eszköztár használatának szerződéses kapcsolat jellegéről, a másik a személyiségfejlesztésről, a terápiáról.

Mivel a fejlesztő eszközök sokfélék, technikájukban és mélységükben – intimitásukban is, így bennük az átadó (fejlesztő) és befogadó közti kapcsolat is különbözik. A kapcsolat és szereptisztázás miatt lényeges a két fél közti szerződéskötés, ahol kimondódhatnak, és kölcsönösen elfogadottá válhatnak a kapcsolat tartalmi és formai elemei. Ez nélkülözhetetlen feltétele az együttes munkának és mindkét fél komfortérzetének.

Ha személyiségfejlesztés a célunk, akkor ehhez bizonyosan sajátos módszerekre van szükség. Olyanokra, amelyek erre a „kísérletre” születtek: a viselkedésen túli terület átdolgozásának kísérletére. Speciális eljárások sora tesz kísérletet a személyiség rejtett aspektusainak feltárására. Ilyen módszer az analízis, a pszichodráma, a kineziológia, a hipnózis, az NLP (Neurolingvisztikai programozás) (Bíró, Gy.), a KIP (Katatim imaginatív pszichoterápia) (Bölcs, E.), az EGO-state. Ezek többnyire terápiában használatosak, bár némelyikük – az NLP, a pszichodráma (Blatner 2004) – egyes elemeit tréningeken is hasznosítják.

„Fontosnak tartom itt kissé átszellőztetni a **terápia** fogalmát, mert talán némelyek számára ijesztően hathat. Terápia értékű és –tartalmú lehet bármely baráti beszélgetés, amennyiben – akár tudattalanul is – tartalmazza a rogersi (Carl Rogers, 2004.) hármas alapelvet:

- empátia: együttérzés, átérzés, beleérzés (-élés);

- feltétel nélküli elfogadás: a személynek, mint önmagának (viselkedésétől független) tisztelete;
- kongruencia: autentikusság, hitelesség, rejtőzködés és álarc nélküli jelenlét.

Természetesen a terápiának különböző szintjei vannak, bár lehet, hogy csak nehézségben és csak a terapeuta számára. A terápiás odafordulás azonban alapozzánataiban valószínűleg azonos” (Titkos 2009, 75.).

#### 9.4. Miért, kiknek és hogyan?

Az eddigiek tudatában a következő kérdések merülnek fel: miért, kiknek és hogyan tegyük?

*Miért?* Nos azért, mert a viselkedésváltozás tudatos befolyásolását korlátozza, vagy ellene hathat a tudattalan. Az oktatás „elhitetheti”, a tréning begyakoroltathatja a helyesnek vagy hatékonyaként vélt viselkedést, ezzel azonban csak a personára hat. A megrendelő kívánságaihoz jobban illő álarc és szerepviselkedés készül. Ez harmonizálhat a személyiség törekvéseivel, vagy diszharmonióban lehet vele. Diszharmonia esetén a personában felülíródik valami mélyben és láthatatlanul jelen lévő törekvés. Látszólag következmények nélkül. Látszólag, mert a keletkezett feszültség utat talál, érvényesíti magát, megjelenik az öltöző mélyén, és a vak területen lévő viselkedésben, testi tünetekben (szomatika), lelki zavarban.

*Kiknek?* Valamennyiünknek, hisz mindannyian élünk át diszharmoniót, kognitív disszonanciáink mindennaposak. Az utóbbiakkal redukciók és racionalizálás útján próbálunk elbánni, míg az előbbiekhöz az elhárítási mechanizmusok sokszínűsége ad repertoárt. Ellentétes vagy összeegyeztethetetlen tudattartalmaink disszonanciáját éppúgy hordozzuk, mint álarcaink fájdalmát. Az ambivalencia éppúgy természetes érzésünk, mint szorongásaink, legyenek ezek tudatosak vagy rejtettek. Mert persze hárítunk: elfojtunk, tagadunk, regresszálunk, projektálunk, kompenzálunk és így tovább. Mert persze az önmagukat egészségesnek megéltőknek is van terápiájuk, csak személyiségfejlesztésnek hívják. Legyen ökonomikus? Hatnak a fentiek a teljesítményre? Hosszú távon mindenképp. Mert meddig tarthat ki a látszat? Előbb-utóbb valaki – valami sérül. Lehet ember, lehet teljesítmény. Van ennek költsége? Mindenképp. Akár foglalkozunk vele, akár nem. Nem is pozíciófüggő, bár kétségtelen, hogy a felsőbb hierarchiaszintek lakóira szívesebben költ a cég, ők maguk is hajlandóak és – anyagi kondícióik révén – képesek is erre. Ahogyan tapasztalom, a személyes törekvés egyelőre erősebb, mint a céges, de ez érthető is, hisz egyfelől bizalmi működésről van szó, másrészt a beavatkozás szükségét az egyén közvetlenebbül érzi.

*Hogyan?* Milyen módszerek jöhetnek szóba? Az ún. terápiás módszerek, és nem a jövőben. A módszerek egy részét már alkalmazzák a tréningeken – így az NLP-t, a pszichodramát, de ott vannak a coaching álarcában vagy az egyéni személyiségfejlesztések során is.

A továbbiakban egy-egy példát említek ezekre, betartva az ebben a műfajban kötelező titoktartás és anonimitás szabályát.



## 9.5. Esetek

„*Első színhely*: egy jelentős magyarországi pénzügyi osztályvezetői szintű tréningje. A téma: vitakultúra és érveléstechnika. A csoport tagjai egy gyakorlat kapcsán éppen vitáznak, meggyőznek, befolyásolnak – inkább vetélkedve, mint együttműködve. A páros gyakorlat akvarista nézői is bevonódnak, polarizálódnak a vélemények, kettéoszlik a csoport. Ezt a megosztottságot fizikailag is megjelenítem. Most már a résztvevők a gyakorlat tipikus menetétől szokatlanul, két szemben álló/ülő csoporthoz tartozva vitáznak. Egyre vehemensebbek, ingerültebbek. Egyikük láthatólag érzelmileg is erősen bevonódva – a tréning egyik szabályát megszegve – folyamatosan negatívan minősíti a másik csoport egy tagját. Megállítom a gyakorlatot, és megkérem a minősítőt, hogy jól nézze meg a minősítettet: ki ő, kinek mondja mondatait? Pillanatnyi csönd, döbbenet, majd megszólal: „az öcsém” A felismerés számára a tréning legfontosabb hozadéka: testvérével szembeni indulatát, dühét (azt hitte, rég túl van ezen) másra projektálja. Elmondom, hogy dolga van vele (az öccsével), de ez már nem a tréning kompetenciája. Továbbmegyünk a gyakorlattal.

„*Második színhely*: az energiaszektor egyik igen jelentős vállalatának központja. Kiválasztási folyamat zajlik, meg kellene alapozni, majd meghozni egy döntést. A folyamat kiválasztásból coachingba fordul. A kiválasztó döntési folyamatának analízise személyes analízissé alakul. A kérdések egymásutánja feltárja a kiválasztó dilemmáit, ambivalenciáit, kétségeit és tipikus válaszait ilyen helyzetekre. A reakciók ökonómiaja segíti az önelemzést, feltár néhány összefüggést, önreflexióra készítet. A folyamatba (akarva-akaratlanul) besodródó kiválasztó kérdéseket és válaszokat fogalmaz, terápiás légkör és intimitás alakul. Végül a coachingból „ébredve” megszületik a döntés is.

„*Harmadik színhely*: egyéni személyiségfejlesztés zajlik egyes (integratív) technikával. A kezelés módosult (relaxált) tudatállapotban, imaginatív módszerrel történik. Az imagináció: a képzelet, az ember veleszületett képessége. A terápiás céllal létrehozott képélményben a terapeuta által kísért nappali-álom történés élményvilágában lelki tartalmakon, a tudattalanban zajlik a munka. A képélmény álomszerűen zajlik a kliensben az érzetek szintjén is. Tehát látja a képet, hallhat hangokat, érzései vannak, tapint, ízlelni és szagolni képes. Benne lehet asszociatíven vagy disszociatíven (látja magát). Közben pedig párbeszédet folytat a terapeutával. Egyszerre van a nappali és az álom-tudat szintjén. (Tudja, hogy ott ül a széken, de benne van a történetben is.) Az imagináció a korai képi gondolkodásba való regressziót jelenti. A képi jelleg közvetítő funkciót tölt be a tudattalan tartalmak és a tudatos megélés között. A képi élmény átdolgozható tudattalan tartalmakat emel a tudatba. Ez lehetővé teszi a korai érzelmi hiányok feltöltését, a személyiség szerkezet utólagos érését, a konfliktusok feldolgozásának képi síkon való elvégzését.

A kliens – aki egy jelentős bank egyik fiókjában dolgozik – prezentációs nehézségekkel küzd. Módosult tudatállapotban dolgozunk. Az imaginált helyzet

egy nagy nyugat-európai városban zajló csoportos prezentáció. Izgalommal várja, hogy sorra kerüljön, és úgy érzi, nem fog menni. Megkérem, nézzen magára, és mondja el hány éves. Nyolcéves kislánycént van ott. Irányított regresszió történik. Nyolc éves korban ül a TV előtt és feszültnek látja magát. Felnőttként visszamegy és megadja a kislánynak, amire ott szüksége van (játsszik, foglalkozik vele), míg megnyugszik a kislány. Visszamegyünk az első immaginációba: már felnőtt, tud beszélni, figyelnek rá, sikere van, tapsolnak, jó érzésekkel jön vissza. A (vázlatosan leírt) kezelés más alkalmakkor még folytatódik. Kiderül, hogy a nyolcéves kornak van egyéb jelentősége is. Haláleset, baleset, testvér-rivalizáció derül ki. A figyelem megszerzése és az elesettség (baleset) összekapcsolódik a tudattalanban. A prezentáció pedig tipikusan figyelmet hozó cselekvés, de nem szerencsés, ha elesettséggel párosul. Ami gyerekkorban figyelmet hozott, most diszfunkcionális viselkedéssé válik. A személyiségfejlesztés célja itt a berögződött, kudarcot hozó viselkedés okainak megértése, átdolgozása, átírása, egy új viselkedés megjelenésének esélyét adva.” (Titkos 2009, 76.)

## 10. VÁLTOZÁS

### 10.1. Új idősema, a 3 fázis

A változás megélésének egyik nehézsége abban rejlik, hogy felborul az alapvető, hétköznapi idősemánk. Nevezetesen: valami elkezdődik – tart – majd véget ér. Ehelyett a változások során ennek a fordítottja történik:

1. először búcsút veszünk (olykor fájdalmasat) valami régen megszokottól,
2. ezután jön egy bizonytalan, átmeneti állapot,
3. végül az új kezdete.

Majd a változás folyamata láncként folytatódik, hisz a dolgoknak ismét vége szakad, ez által adva helyet ismét valami másnak. Az egyes fázisok során más és más nehézségek adódnak.

A *befejezés* időszakának különös fontosságot ad az a tény, hogy elmúlással – gyásszal kell szembe néznünk. Az el nem gyászolt dolgok kísértenek, az elhúzódó gyászreakció viszont éppoly problémás. Fellép a felejtés, a meg nem történtté tevés, az emlékképek rózsaszín satírrja. Mind csupa énvédő mechanizmus.

Az *átmeneti* fázis interregnum jellege egyik legalapvetőbb igényunktől és vágyunktól, a biztonságtól foszt meg bennünket. Ennek valódi jelentőségét gyermekeknél figyelhetjük meg, kultúránk következtében a „felnőtt” társadalomban ez az igény általában csak burkolt formában jelenik meg, vagy bizonyos életszgmensekre szorul. A bennünk lévő gyermek biztonságigénye ettől persze még megmarad, és olykor felnőtt-álarcán átsüt.

A *kezdő* fázisban a düh, a fájdalom és a félelem okozta zárt kapukat találhatunk.

A nyitottság szocializációs kategória is. Tapasztalati háttér kell hozzá; sérülésmentes élmények, közeg amelyben megtehető. Történetileg (személyiség történet) érthető meg mind megléte, mind hiánya.

Ugyanakkor itt egy ismeretlentől való félelemről is szó van. A félelmet, melynek nincs tárgya, mert az nem ismert, szorongásnak hívjuk. A szorongás e fázis legerősebb béklyója.

Az egyes szakaszok nehézségeivel szembesülve csábító dolog a gyors megoldások keresése. Csakhogy a változások sebessége és a változások feldolgozhatóságának sebessége között nyílik az olló. A változások feldolgozhatósága nem intellektuális – „fejben megoldható” –, a változás átélése zsigeri probléma. Hiába tudjuk, értjük és felfogjuk menetét, érzelmi és tettei feldolgozást igényel. Ehhez viszont szükséges volna tudni, milyen egyéni, személyes állapotai vannak a változás folyamatának.

### 10.2. Személyes állapotok

Ennek megértéséhez két, meglehetősen hasonló modell áll rendelkezésünkre. Elisabeth Kübler-Ross tanatólogiai vizsgálataira alapozott, 1970-es évekbeli modellje (Kübler-Ross 1988), valamint a munkanélküliség pszichés aspektusainak

tanulmányozására visszanyúló Amudsen – Borgen-féle, 1980-as évekbeli modell (Amundsen 1987). Mindkettő azt mutatja, hogyan dolgozunk fel olyan változást, amely sorsunkra – helyzetünkre – állapotunkra lényeges, vagy döntő hatással bír (halálos kórban szenvedünk, illetve elbocsátottak), ám általunk kevésbé, vagy kétes eséllyel, esetleg egyáltalán nem befolyásolható.

Elisabeth Kübler-Ross a következő állapot-sorrendet találta:

TAGADÁS  
DÜH  
ALKUDOZÁS  
DEPRESSZIÓ  
BELENYUGVÁS

A „velem ez nem történhet meg” érzését negatív érzelmi reakció, a kétségbeesett alkudozás a pozíció és az idő nyerésére, a tehetetlenség mélysége, majd a helyzet elfogadása követi. Az első fázis (tagadás) pszichológiai hátterét a különlegesség érzése adja. „A különlegesség érzése azt jelenti, hogy az ember hisz saját sebezhetetlenségében, sérthetlenségében, túl a biológia és a sors közösleges törvényszerűségein. Az életben mindannyiunkra vár valamilyen válság: súlyos betegség, megbicsaklott karrier, válás, vagy egy egészen egyszerű esemény, egy táska ellopása, amely váratlanul felfedi az egyén hétköznapiságát, és kétségbe vonja azt az általános feltevést, miszerint az élet egy töretlenül felfelé haladó spirál.

Míg a személyes különlegességbe vetett hit belülről teremt biztonságérzetet, addig a haláhtagadás másik módja – a hit a végső megmentőben – azt az érzetet kelti bennünk, hogy egy külső erő vigyázza lépteinket, és megóv minden veszélytől. Lehet, hogy megbotlunk, lehet, hogy megbetegszünk, lehet, hogy meglegyint bennünket a halál szele, mégis, meggyőződéssel valljuk, hogy valahol a háttérben ott áll egy homályba burkolózó, mindenható őrangyal, aki a megfelelő pillanatban közbelép.

Ez a két illúzió dialektikus egységet alkot, és két, egymással szöges ellentétben álló választ kínál. Az ember vagy hősieis öntudattal bizonygatja saját egyediségét, vagy egy felsőbbrendű hatalommal való egyesülésben keres menedéket: azaz kiemelkedik vagy elmerül, elkülönül vagy betagozódik. Az ember vagy saját anyjává és apjává válik, vagy örök gyerek marad.” (Yalom 2014. 12. o.)

Az Amudsen-Borgen féle modell a következő állapotokat diagnosztizálta:

TAGADÁS  
HARAG  
ALKUDOZÁS  
DEPRESSZIÓ  
BELETÖRÖDÉS

LELKESEDÉS  
STAGNÁLÁS

## FRUSZTRÁCIÓ APÁTIA

Az állapotsorrend első részét tekintve a Kübler-Ross-féle modellt követi, azzal az apró különbséggel, hogy Kübler-Ross érthetően megáll a belenyugvás-beletörődés stádiumánál. Viszonylag ritkán tölt el lelkesedéssel valakit, hogy hónapjai, hetei esetleg napjai vannak még hátra. Az Amudsen – Borgen-féle modell érthetően tovább megy, jelzi a folyamat pozitívba fordulását, majd egyfajta egyensúlyi állapotot, végül ennek lehetséges felbomlását újabb változások, sorozatos kudarcok és frusztráció esetén.

A Borgen – Amudsen-modell magyarországi alkalmazásánál (Keszi 2002) az eredeti állapot-sorrendet kiegészítették a „tagadást” megelőző „bénultság” állapotával, valamint kihagyták – bár nem tagadják létezését – a harag és az alkudozás stádiumát.

### 10.3. Folyamatdinamika a gyakorlatban

A változtatás kényszere a magyarországi vizsgálatnál megerősíti feltételezésemet az érzelmi reakciók intellektuális reakciókkal szembeni elsőbbségét illetően, ugyanis az első sokkhatás intellektuálisan blokkol és érzelmi reakciókat vált ki, természetesen személyiségfüggő módon. A Jung által bevezetett extrovertált-introvertált felosztás alapján a két típus ebben a helyzetben is két különböző reakciót mutat. Az extrovertált hajlamosabb lesz a dühöt, ingerültséget érezni és kifejezni, míg az introvertáltra inkább a „bénultság”, a „dermedtség” lesz a jellemző. Az érzelmi reakciókat követheti azután az intellektuális blokkok oldásával a „tagadás” és „alkudozás”.

Gyakorlati tapasztalatom a munkacsoportok gyártásba történő bevezetése terén van. Az ALCATEL és a Mercedes Benz németországi gyáraiban készített saját esettanulmányaim (Titkos 2000, 101-130.o.) alapján állítom, hogy új dolgok bevezetése a gyakorlatban, így akár saját életünkben is sajátos dinamikával rendelkezik. A folyamat állomásai a következők lehetnek:

*Nekifutás.* Az első szakaszra a technikai folyamatok primátusa nyomja rá bélyegét, ugyanakkor ezzel párhuzamosan megkezdődik a résztvevők számára a társadalomtudományi értelemben vett tanulási folyamat.

*Elbizonytalanodás.* Az első sikerek mellett megjelennek az első kudarcok, csalódások, az elvárások nem teljesülése. A változások különböző aktorai: generálói és elszenvetői más-más miatt elégedetlenek. A nyitottságot zárkózottság és cinizmus váltja fel. A változások nyilvánvalóan hátrányokkal is járnak, ez nem zárható ki. A tervezett pozitív hatások pedig csak lassan, esetleg egyáltalán nem jelentkeznek. Mindezek következtében a változás ebben a fázisban konkrét veszélybe kerül.

*Kijózanodás.* A nehézségek tudatosodásával megkezdődhetne az okok kutatásának időszaka. Jóllehet, a probléma többnyire világos, még sincs meg feltétlenül a készség, okainak analizálására. Ehelyett gyakran kölcsönös

vádaskodások, vagy a komplex probléma leegyszerűsítésére történő törekvések figyelhetők meg. Az okok ilyen kezelése deficithez vezet, a deficitek pedig gyakran személyes hiányosságként interpretálódnak. A fejekben lévő sorompók is akadályozzák a tényleges változásokkal való foglalkozást. Olyan problémák kapcsolódnak ide, mint a változástól való félelem, a tradicionális állapot iránti nosztalgia, a status quo védelme. Ezek áthidalására, áttörésére többnyire szükség van egy igen erős nyomásra, mely kikényszeríti a változás irányába való elmozdulást.

*Problémamegoldás.* A beszélgetések – részint az egyének, részint a csoportok szintjén – segítenek a veszteségek (mint pl. a kölcsönös meg nem értés) csökkentésében. A beszélgetések, a konfliktus-szabályozás és a problémamegoldás szinterei (Titkos 2000, 96-98.o.).

Az általam vázolt folyamat és az Amudsen – Borgen, illetve a Keszi által módosított modell közt könnyű felfedezni az összefüggéseket. A „lelkésedés” időszaka a „nekifutásnak” felel meg. Az „elbizonytalanodás” egy korai frusztrációs szakasz, melyet jó esetben követ a „kijózanodás” és a „problémamegoldás”, ami Keszinél „tudatosságra” és „beépítésre” szétbontott Amudsen – Borgen féle stagnációs időszak. Másik lehetőségként a frusztrációk sorozata, illetve a problémamegoldás hiánya „apátiához”, avagy kudarchoz vezet. A fenti összefüggéseket a 10.1. táblázat mutatja.

10.1. táblázat. A változásra adott pszichés reakciók – személyes állapotok összefüggései a modellek közt

Új időszéma	E. Kübler-Ross	Amudsen – Borgen	Keszi	Titkos Csaba	Domináns reakció-típus
Befejezés	Tagadás	Tagadás	Béniultság Tagadás	Düh vagy béniultság Tagadás	<i>Érzelmi</i> <i>Racionalizáló</i>
	Düh	Harag	Harag	Düh	<i>Érzelmi</i>
Átmenet	Alkudozás	Alkudozás	Alkudozás	Alkudozás	<i>Racionalizáló</i>
	Depresszió	Depresszió	Depresszió	Depresszió	<i>Érzelmi</i>
	Belenyugvás	Beletörődés	Beletörődés	Elfogadás	<i>Racionalizáló</i>
Kezdet		Leikesedés	Leikesedés	Nekifutás	<i>Érzelmi</i>
				Elbizonytalanodás	
		Stagnálás	Tudatosság	Kijózanodás	
			Beépítés	Problémamegoldás	<i>Racionális</i>
		Frustráció Apátia		vagy Kudarcc	<i>Érzelmi</i>

## 10.4. A személyiség védekező reakciói

Az ember állandóságra törekszik, ugyanakkor, mint bonyolult, változó rendszer definiálható. Ha csak *materiális szinten* (evés, ivás, légzés) nézzük is, nyilvánvaló, hogy olyan rendszer igyekszik stabil lenni, melynek alapja a változás, és pont ez a változás biztosíthatja stabilitását.

Ahogy a makro-fizikai stabilitás mögött mikro-fizikai változások rejlenek, ugyanúgy egy emberi kapcsolat állandósága mögött változások sokasága rejlik. *Érzelmek szintjén* is stabilitást várunk, holott ez igen változó. Sokszor persze a másiktól várjuk a stabilitást egy kapcsolatban. Elvárjuk, hogy ne változzon a másik érzelme, csak hogy ehhez többnyire nekünk magunknak kell változnunk.

Az ember *pszichésen* mégis küzd a változások ellen. S a személyiség érettségétől függ, hogy képes lesz-e értelmezni és elfogadni a változásokat – melyek többnyire pozitívak és negatívak egyszerre – vagy pedig különféle védekező reakciókat produkál.

Az ember ugyanis a változásokra gyakran regresszióval reagál. A regressziós (nem felnőtt – gyermeki) pszichés védekező reakciók tárháza nagy. A korai (nem felnőtt) énvédő mechanizmusok aktivizálódnak, s a regresszió egyben többlet energiát is ad. Ez az energia hozhatja ki aztán ebből az állapotból az egyént: visszajön, felnőtté válik. Rosszabb esetben beleszorul, esetleg depresszióssá válik.

A védekező mechanizmusok segítségével az egyén eltorzítja vagy letagadja a valóságot, annak érdekében, hogy valamilyenfajta egyensúlyban élhessen önmagával és környezetével. Nézzük, milyen védekező-énvédő reakciókról lehet szó!

- *Projekció*: Az egyén másra vetíti ki saját érzéseit.
- *Bűnbakképzés*: Más hibáztat, és nem vesz tudomást saját felelősségéről.
- *Hasítás*: A világ és a dolgok jóra és rosszra, feketére és fehérre osztása.
- *Amnézia*: Felejtés, meg nem történtté tevés, illetve
- *Szelektív amnézia*: ha csak a jóra vagy a rosszra emlékszik.

Az énvédő mechanizmusok célja, hogy ne essék szét a személyiség. A stabilitás megőrzése legalább a személyiség szintjén.

Egyéb védekező mechanizmusok is beazonosíthatóak a változásra adott reakciók közt, így:

- *Fantáziálás*: menekülés a valóságtól
- *Szomatizálás*: testi betegséget produkál
- *Paranoia*: üldözési mánia

A személyiség főként szerepein keresztül vesz részt az őt körülvevő szociális szerveződésekben. Szerepeinek változását és a szerepei által számára közvetített status quo változását kell megélnie a változások folyamatában. A változások feldolgozásához többnyire szükség van a személyiség szerep-portfóliójának újrendezésére. Ennek tudatosodása és elfogadása lényeges elem.

A társas közeg változási kényszere és hajlandósága erősödik, a ciklusidők rövidülnek, folyamatos időpresszióba kerül az egyén. A változások sebessége és



azok egyéni adaptációjának sebessége eltérő ütemben gyorsul. A változások túlléphetik a feldolgozhatósági küszöböt, s ez által ismét énvédő reakciókat generálnak.

Az erőtér harmadik köre – az egyén és a csoport után – a *társadalom*. Ma már a fogyasztói társadalom, melynek fontos jellemzője, hogy a létérzést a fogyasztással helyettesíti. Ha az egyén nem képes társadalom-konform módon fogyasztani (mint pl. nyugdíjas vagy munkanélküli státuszának jövedelme ezt nem teszi lehetővé), léte-létérzése lesz veszélyeztetett. A léteben veszélyeztetett menekülési formája lehet a depresszió. Ezt azután elég sajátos módon kezeli a társadalom. Magyarországon elterjedt a hangulati zavarok antidepresszánsokkal való kezelése. Nem a személyiséget, vagy a személyiség-történetben rejlő okot kezelik, hanem gyógyszerfüggőséget hoznak létre. Ez persze a fogyasztás és a fogyasztói társadalom sajátos formája, ahol egyaránt jutalmazták a felírókat és az eladókat. Ahol a változás el nem fogadása a rossz érzés el nem fogadását (gyógyszerez elnyomását) jelenti.

## 10.5. Személyes fejlesztés – érett személyiség, mint kompetencia

A változásokkal nehezen birkózó ember nem pusztán fél a változásoktól, hanem szorong. Nem tudja mitől fél, tudattalanul szorong. A félelemnek ugyanis van tárgya, a szorongás tárgy nélküli félelem.

A változás nyelvezete – nyelvi csapdái – tovább erősíthetik a félelmet. A változással „meg kell küzdeni”, „megbirkózni” kifejezések a „Hős” archetípust hívják elő, erre utalnak, ami félelmet, kétségbeesést szülhet: „én nem tudok hős lenni”, „énbennem ez nincs meg” vagy „kényszerű hősokeket” szülnék.

A félelmek és szorongások oka sokszor a személyiségtörténetben rejlik. Így regressziós módszerek segítségével ott meg is található. Egy konkrét esetet említek példaként.

*40-es férfi fél a változásoktól, nem mer váltani. A regresszió az ok koraként a 10 éves kort hozza ki. Ekkor a kliens elmondja, hogy 10 éves fiúként a szüleivel elköltözött egy nagyváros egyik végéből a másikba. Az eseményen gondolkodva mondja el, hogy ennek következtében a számára rendkívül fontos, teljes baráti körét elvesztette. Új lakóhelyén nehezen talált társakat, barátokat és úgy érzi, ott ért véget a gyerekkora.*

A diagnosztika segít feltárni az okot: a barátok elvesztése és a változás összekapcsolódva, tudattalanul gátolja a változásra való készséget. Azt a hiedelmet rögzíti, hogy a változásért mindenképp nagy árat kell fizetni, jelentős veszteséggel és súlyos érzelmi következményekkel jár. A régi stressz blokként épül a személyiségbe, gátolva ezzel a változásra való hajlandóságot. A terápiás feladat ennek a stressz-blokk hatásnak az oldása, átdolgozása, melynek segítségével a valódi okot: a régi, 10 éves kori traumát, s nem a tünetet: a mostani ellenállást kezeljük.

Az érett személyiség fontos kompetencia. Nem adottság, hanem egy fejlődési folyamat dinamikus következménye. E folyamat segítése megtérülő befektetés,

mert az érett személyiség garanciája lehet az olyan bonyolult folyamatok kezelésének, mint a változás.

A változások nem fájdalommentesek. Analógiával élve azt mondhatjuk, hogy a szülési fájdalmakat követi a csecsemőkor időszaka, mely a maga napi problémáival egy igen intenzív gondozási szakasz. Ezután jön – mint minden felnővekvőnél – az ismeretszerzés időszaka, és nem utolsó sorban a dackorszak. A fiatalkori érettség eléréséig adódik jó néhány olyan probléma, mint a visszabeszélés, a félreértés, vagy a belső és külső gátlások. De mindez pontosan beleillik egy felnővekvő képébe, aki a határait keresi. (Titkos 2003).

## 11. QUALITY OF LIFE

Only healthy individuals are capable of establishing and maintaining healthy relationships. Behind every impaired relationship impaired individual(s) can be detected. This is why the starting point of the healing process is the impaired individual, or more precisely, the impaired relationship and its personal implications. The fragments of these personal stories belong partly to the conscious and partly to the unconscious. Our aim is to reframe these contents because this is the essence of healing. Reframing the conscious may happen verbally, whereas in the case of the unconscious it usually takes a visual form, since images constitute the language of the unconscious. The reframed personality is healthier, is more tolerant with himself/herself, and has an improved quality of life. He/she suffers less, has more joy in life, and it all takes place in real life. The study illustrates these points with the help of models and case studies.

### 1. Development model

Throughout my developing and coaching work the individual is the focus of my attention. Even in a psychodrama group the individual (as the main character of the drama) is in the centre of development. The same is true for couple therapy where the primary goal is that both members of the couple become mature individuals. A mature individual should meet the following criteria:

- is able to make decisions
- takes responsibility for decisions
- accepts the other person(s) freedom to make decisions

Instead of “we’d better stay together” we are therefore aiming to reach the point where two mature individuals decide to stay together. The relationship of co-dependent couples relies on vulnerability, which could also be labeled trust or naiveté once the relationship is over.

On the basis of the above statements we can say that only Healthy Individuals (HI) are capable of establishing and maintaining Healthy Relationships (HR).

HI → HR

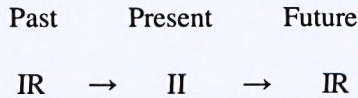
On the basis of the opposite of the above statement we can say that Impaired Individuals (II) establish and maintain Impaired Relationships (IR).

II → IR

Some characteristics of impaired relationships are as follows:

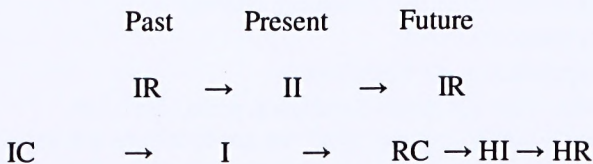
- distorted or obscure relationships and roles
- hidden or open aggression, fear, compliance, guilt
- excess pain and suffering, less joy

The opposite of the basic statement implies that behind impaired relationships impaired individuals can be detected. Yet the impaired individual is not only a cause but also a result. Individual impairments are the result of impaired relationship(s) in the personal history. The process can be illustrated on a time line:



The individual stores the consequences of past impaired relationship(s) in Impaired Contents (IC). These sometimes conscious but mostly unconscious contents bear the person’s impairments even if they are represented as fragments or in symbolic forms. Our aim is to reframe these contents because this is the essence of healing. Reframing the conscious may happen verbally, whereas in the case of the unconscious it usually takes a visual form, since images constitute the language of the unconscious.

Development activity aims at reframing these impaired contents by means of Interventions (I). In the case of successful interventions the impaired contents are rewritten and accepted, and they become healthy (Reframed) Contents (RC) in the individual’s development process. This way the Healthy Individual (HI) is potentially ready for Healthy Relationship(s) (HR). The complete model can be seen below:



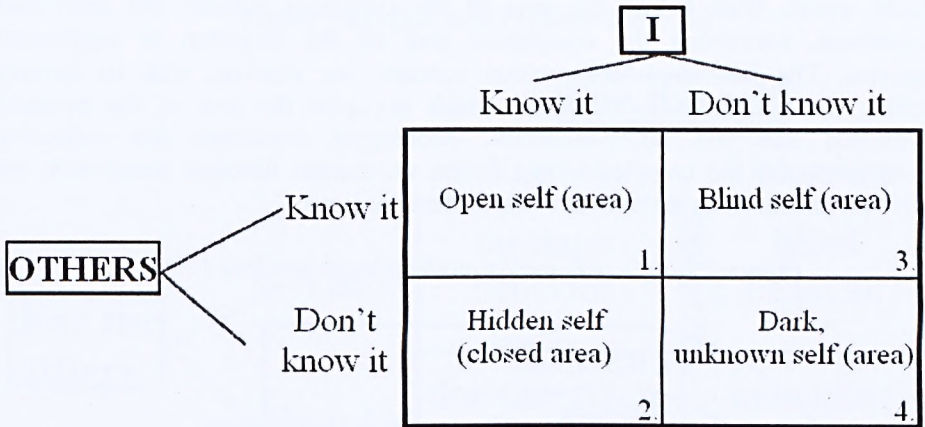
I use the following types of interventions in my practice: counseling, training, coaching, psychodrama, and personal development. These methods have their own techniques, and as a result, their impacts are different. Counseling and training target the personality’s on-stage, dressing room and blind areas. Psychodrama and personal development go beyond them and activate the unconscious of the individual. Coaching in my view is a borderline activity.

## 2. Explanatory models

My development activity is based on Jung’s personality models, and I have modified the Johari model to illustrate the main points. The modified version provides a synthesis for Jung’s personality model, the drama approach and the dynamic explanations.

The Johari window shows that in the two dimensions our selves can be divided into four areas:

Figure 1 Johari window (Rudas 1997, 38)



The *first quarter* represents those parts of the personality which the individual is aware of and is willing to share with others: this is the “open self”. This is the area of an individual’s behavior that is well-known by the individual and others around him/her.

The *second quarter* represents those parts of the personality which are known by the individual but is not willing to share with others: consciously or unconsciously hides it from others. It is a highly confidential area.

The *third quarter* shows the blind area of the self, containing those aspects of the individual’s behavior and style that are known by others but s/he is not willing to recognize and admit.

The *fourth quarter* is the dark, unknown area: unknown to us and to others.

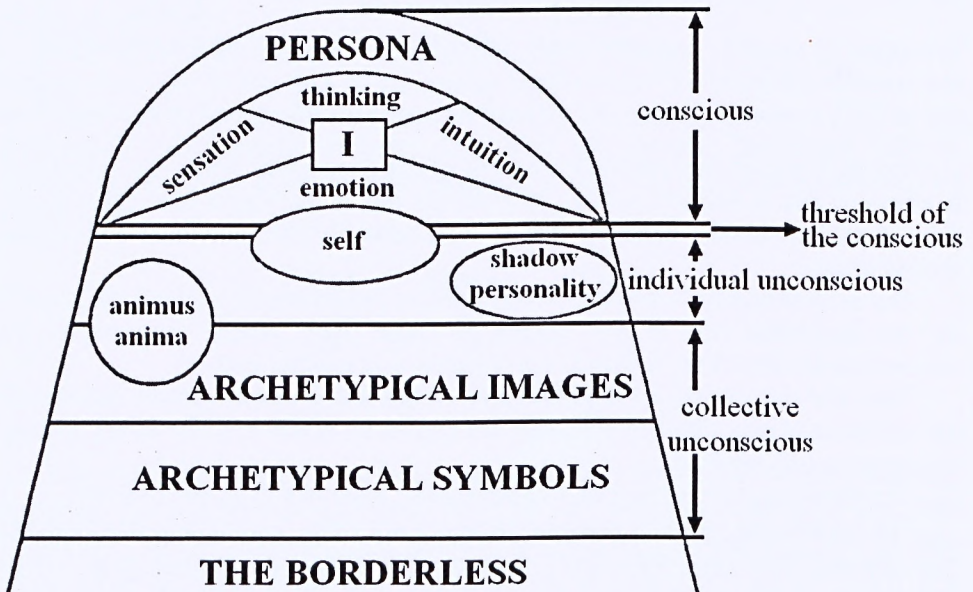
The boundaries between the four areas are not rigid. Throughout the training, when the individual becomes aware of these boundaries, they move in such a way that results in the expansion of the open self, thus the hidden and blind areas become smaller. This is, therefore, a dynamic model, and the internal boundaries can be explained this way. The boundary between the first and second quarters is a line of trust, depending on the group, and has a specific movement. It can go up and down, slowly or rapidly, following the changes in the trust persons feel towards each other (trust growing or depleting). Several real-life situations can be explained with its help.

The vertical line can also be explained dynamically, as it stands for self-knowledge. Its slow movement enables us to move certain elements of the blind and dark areas into the open or hidden self area. This is Jung’s individuation process, through which one becomes an individual self. We get to know our previously unknown self: our shadow and role personalities and our dominant archetypes. This

is the road one has to take when getting to one's true, inner self what Jung called the *Selbst*.

According to Jung, if we depict personality as a blunt pyramid, the triangle near the peak is the conscious where the self takes a central position, and in its peak we can find the persona through which the conscious self communicates with the outside world. Well below the area of the conscious spreads the individual unconscious, containing the complexes, and all the forgotten or suppressed memories. The individual unconscious contains our shadow, with its borders reaching the collective unconscious, which occupies the rest of the pyramid downwards and has no boundaries. Archetypes constitute our collective unconscious, and the complex of the anima vs. animus function reacts with the individual unconscious and moves towards the conscious.

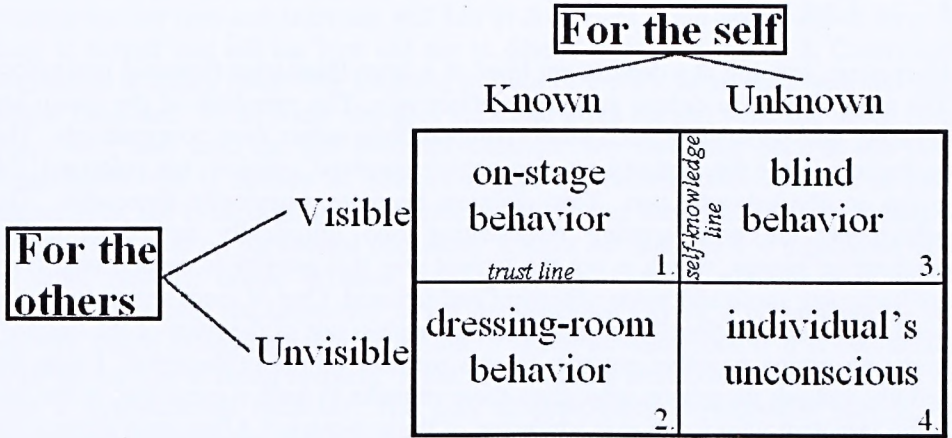
Figure 2 Jung's personality model (Pszichoterápia 1996)



Trainings cover the open, hidden and blind areas of the Johari model, or to rephrase it with the terminology of drama technique, they operate in the individual's on-stage, dressing room and blind areas. We focus our activity on these three areas which stand for the level of behavior, and have nothing to do with the fourth (dark) area. We cannot work on the latter area as our contract with the client is about reframing behavior and not about reframing personality. Our aim is to reach a more efficient behavior; we do not aim at revealing the reasons for the individual's behavior. The three clearly yet dynamically distinguished areas of behavior (on-stage, dressing room, and blind) merely complement each other, but do not cover

the unconscious reasons for these behavior types. These can be found in the dark area which corresponds with Jung's personal unconscious theory. This is a huge area, manifold the size of the conscious. Figure 3 shows a revised model, based on the combination of drama categories and Jung's personality model.

Figure 3 Revised model (Titkos 2009, 75)



### 3. Personality development

The area where the unconscious reasons for our behavior (the roots of our personality) can be found is analogous with Jung's deep structure, yet this is the area that goes beyond the means and power of training. If we wish to develop one's personality, this is the area we have to focus on, but it needs specific approaches, ones which are able to communicate with this area, and have been developed to reframe the area beyond behavior.

Sometimes unintended events, for example, accidents may lead to some parts of the dark area come to light. Nevertheless, several specific procedures are at our disposal if we wish to reveal the hidden aspects of one's personality, namely analysis, psychodrama, kinesiology, hypnosis, NLP, KIP, and EGO-state. These are used mostly in therapy, but some of them – NLP and psychodrama – can be used in trainings to some extent.

In my view it is important to clarify what we mean by therapy, because some may find it intimidating. Any friendly conversation may have a therapeutic effect if it contains (albeit unconsciously) Rogers's three principles:

- Empathy
- Unconditional acceptance
- Congruence

Therapy, of course, has different levels, although this may be detected only by the therapist and only with regard to how difficult the process is. Yet the therapeutic

intention is likely to be the same, whether it comes from a friend or from a professional.

Psychodrama, applying psychotherapeutic techniques, individual personality development and coaching are likely to reveal unconscious contents. The first two methods are designed to do that. These two methods attempt to reveal and heal impaired relationships, enabling the individual to have healthy relationships.

#### 4. Case studies

*First case:* training at a department level of a large Hungarian financial institution. The topic is how to debate and argue effectively. The members of the group are debating and persuading each other, competitively rather than cooperatively. The on-lookers in the pair activity are also getting involved, opinions are polarized, the group is divided into two. This division becomes physically detectable. The participants are now arguing representing two (physically and emotionally) confronting groups, which is not the typical way this activity is carried out. They are becoming more and more vehement and irritated. One of them seems to be too much involved emotionally, so much so that against one of the rules of the training, keeps on saying negative remarks to one member of the other group. I stop the activity and ask the person who gives these remarks to have a good look at the one being targeted: who is the real addressee of these remarks? After some silence the answer is: "my younger brother". The most important result of the training for him is acknowledging that he has projected his anger towards his younger brother onto someone else, although he believed he had already settled the case with his sibling. I tell him that he still has to do that, but this is not the task of the training, so we can go on with the activity.

*Second case:* headquarters of a significant company in the energy sector. A selection process is taking place, a decision has to be made, yet the process turns into coaching. Analyzing the decision making process turns into a personal analysis. The question revealed the dilemma of the decision maker, his doubts, and his typical reactions in such situations. The analysis of these reactions helps the person recognize certain correspondences and is forced to do self-disclosure. The situation takes on a question and answer pattern, and soon shifts into therapeutic atmosphere. Finally, when we reach the end of coaching, a decision is also reached.

*Third case:* individual personality development with integrative technique. The therapy takes place in a relaxed state of mind, with the help of imaginative method. Imagination is our innate skill. In the visual world created for therapeutic purposes we work in the client's unconscious, in a daylight-dream world, under the guidance of the therapist. The client can see the images, hears voices, can touch, taste and smell. S/he can be involved in the process in an associative or a dissociative way, while having a conversation with the therapist. S/he is at the level of daytime and of dreaming at the same time. (S/he knows s/he is therapy, but is also present in the



story.) Imagination means regression into the early stage of visualization. Visualization is a mediator between unconscious contents and their conscious representation. It enables the compensation of early emotional losses, the belated maturation of personality structure, and the visual solution of conflicts.

The client works for a major bank in Hungary, and has problems with giving presentations. We are working in a modified state of mind. The imaginative situation is a group presentation in a Western European city. She is terrified while waiting for her turn and fears she will fail to do it right. I am asking her to have a look at herself and tell me how old she is. She is there as a girl of 8. Controlled regression is taking place. She is sitting in front of the TV as an eight-year-old girl and is frustrated. As an adult, she goes back and gives the girl what she needs (she plays with her) until the girl becomes satisfied. We are going back to the first imagination: she is already an adult, can give the presentation well, she is paid attention to, she is successful, gets applause, and comes back with positive feelings. The therapy goes on for several occasions. It turns out that age 8 is significant due to other reasons: death, accident, sibling rivalry. Getting attention and being helpless (accident) are connected in her unconscious. Giving a presentation is an activity which brings attention, therefore, it is not advantageous if it is connected with the feeling of being helpless. What used to bring attention in the childhood is now a dysfunctional behavior. The goal of personality development here is to understand and reframe the reasons of a fixated behavior leading to failure, thus giving way to the appearance of a new type of behavior.

## 12. TESZTEK

A tesztek kitöltéséhez és az eredményeikhez való viszonyuláshoz egy-egy jó tanács:

*Kitölteni* háromféle módon, illetve szempontból lehet a tesztek. Lehet annak alapján, amilyen vagyok, azaz ahogyan valójában megélem önmagam. Lehet arra gondolva, amilyen szeretnék lenni. Végül lehet megfelelően annak, amit mások (szüleim, barátaim, egyéb kapcsolataim) szeretnének. Mindhárom hiteles eredményt ad. Egyik számot ad a „tényekről” (megéléseinkről), másik a vágyainkról, harmadik pedig a velünk szembeni elvárásokról. Egyedül az okoz zavart és értelmetlen eredményt, ha egy kitöltésen belül keverjük a fenti három szempontot. Gyakorlati tanács: ha a teszt lehetővé teszi, ne gondoljuk túl a válaszainkat. Igyekezzünk tempósan kitölteni, ne merengjünk az egyes válaszokon túl sokáig, mert ezzel csak teret adunk annak a lehetőségnek, hogy a vágyak és az elvárások keveredjenek a tényekkel, vagy éppen legyőzzék őket.

Az *eredményeket* pedig tekintsük egy olyan barát véleményének, visszacsatolásának, aki elviseli, ha vitatkozunk vele, ha kételyeink vannak. Az eredmény nem ítélet, nem stigma, pusztán tükör. Talán néha torz, mégis segítség lehet személyes viselkedésünk megértéséhez. A fejezet három tesztet tartalmaz:

Az *első* az Eysenk-féle (kutatási eredményeken alapuló, népszerű) személyiségtípológia-teszt, mely a Pavlov-Bikov-féle stabil-labilis és a jungi introvertált-extravertált dimenziók által kifizített koordináta-rendszerben úgy helyezi el az egyes tulajdonságcsoportokat, hogy a négy negyedlet megfelelteni a hippokratészi típusoknak. Minél markánsabban (szélső értékekhez közelítő saját értékekkel) tartozunk egy dimenzióhoz, vagy negyedhez, annál nagyobb az esélye annak, hogy az ott talált tulajdonság-portfólió ismerős lesz számunkra, azaz jó része a sajátunk.

A *második* a Belbin-féle (évtizednyi kísérleti tapasztalatra alapozott) csapattag-típus kérdőív (Belbin 1998, 201-207. o.), mely az egyes team-szerepek szempontjából értékeli a kitöltőt. A kérdőív eredményeit érdemes összevetni az Eysenk-féle teszt eredményeivel. Vajon személyiségünkhöz illő team-szerepeket töltünk-e be, vagy csupán megtanultuk felvenni őket hatékony működésünk érdekében? Ehhez szolgál segítségül az általam szerkesztett „Személyiségváltozók és a 8 típus” című táblázat.

A *harmadik* teszt William Schutz nevéhez kötődik és az interperszonális kapcsolatok alapvető működéseit (bevonódás, kontroll, érzelem) méri két szempontból. Részint a saját, részint a másoktól elvárt viselkedést vizsgálja a három említett működés (bevonódás, kontroll, érzelem) szempontjából.

## 12.1. Személyiség - Eysenk

### KÉRDŐÍV AZ EYSENCK-FÉLE ÁBRÁHOZ

Név:

Életkor:

Foglalkozás:

Dátum:

**Utasítás:** Az alábbiakban kérdéseket és kijelentéseket fog találni, amelyek magatartására, érzelmeire, viselkedésmódjára vonatkoznak. Minden kérdés, illetve kijelentés után „igen”, „?” , „nem” válaszlehetőség található. Ha a kérdés vagy kijelentés illik Önre, az „igen”-t karikázza be, ha nem, akkor a „nem”-et. A „?”-et csak akkor jelölje meg, ha semmiképpen nem tud dönteni. Ez lehetőség szerint minél kevesebbszer forduljon elő!

Mivel az első, közvetlen válaszra vagyunk kíváncsiak, gyorsan dolgozzék, ne fontolgassa sokáig a megfelelő választ! Az egész kérdőív kitöltése néhány percig tartson! Nem intelligencia vagy képességvizsgálatról van szó, tehát nincs helyes vagy helytelen válasz. Kérjük, hogy minden kérdésre válaszoljon!

1.	Tud-e mindig találó választ adni az Önhöz intézett megjegyzésre?	igen	?	nem
2.	Szokott-e olyan dolgokról álmodozni, amelyeket később mégsem valósít meg?	igen	?	nem
3.	Ragaszkodik ahhoz, hogy barátai munkájában ne hátráltassák?	igen	?	nem
4.	Egyik nap olyan, mint a másik.	igen	?	nem
5.	Utazás esetén előre megtervezi és rögzíti az útirányt, melytől aztán nem szívesen tér el.	igen	?	nem
6.	Gyakran van rossz, elégedetlen hangulatban?	igen	?	nem
7.	Általában sodródom az árral.	igen	?	nem
8.	Általában gyorsan és biztosan cselekszik?	igen	?	nem
9.	Könnyedén és fesztelenül fel tud oldódni egy társaságban?	igen	?	nem

10.	Gyakran megtörténik, hogy gondolatai elkalandoznak, amikor figyelmét összpontosítani akarja?	igen	?	nem
11.	Felőlem mindenki azt csinál, amit akar.	igen	?	nem
12.	Beszédesnek tartja magát?	igen	?	nem
13.	Gondolja magáról, hogy különösen ideges és feszült?	igen	?	nem
14.	Miután az élet dolgait valódi jelentőségükben megismerte, kialakított-e róluk határozott elképzelést?	igen	?	nem
15.	Egész hétköznapi az életem	igen	?	nem
16.	Élénknek tartják Önt mások?	igen	?	nem
17.	Távol áll tőlem, ami körülöttem történik.	igen	?	nem
18.	Értelmes ember aszerint ítéli meg mások viselkedését, hogy saját maga mit tenne hasonló helyzetben.	igen	?	nem
19.	Szívesen merül álmodozásba?	igen	?	nem
20.	Csoportos tevékenység esetén szívesen vállalja a vezetést?	igen	?	nem
21.	Kellemetlenül érintik a változások (munkahely, lakás, útirány) amiatt, hogy érzelmileg ragaszkodik valamihez?	igen	?	nem
22.	Gyakran érzi magát különösebb ok nélkül fáradtnak és fásultnak?	igen	?	nem
23.	Talán mindent csak szokásból csinállok.	igen	?	nem
24.	Élénk embernek tartja magát?	igen	?	nem

25.	Kétlem, hogy az elvek érnek valamit.	igen	?	nem
26.	Előfordul, hogy időnként túlrad Önben az energia, máskor pedig lusta és lassú?	igen	?	nem
27.	Vagy összpontosítsa magát az ember egy feladatra, vagy egyáltalán el se vállalja azt.	igen	?	nem
28.	Csak addig kell vigyázni arra, hogy mit cselekszem, amíg megszólhatnak érte.	igen	?	nem
29.	Fesztelen társaságban is nehezen tud feloldódni?	igen	?	nem
30.	Hozzászokik-e annyira egyes ruhadarabokhoz, színekhez, hogy nem szívesen tér át másikra?	igen	?	nem
31.	Addig kell segítenünk másokon, ameddig ez hasznos nekünk.	igen	?	nem
32.	Előfordul, hogy makacsul visszatérő, értelmetlen dolgok kínozzák?	igen	?	nem
33.	Érzelmekben könnyen meg lehet sérteni Önt.	igen	?	nem
34.	Nem tartom fontosnak a kérdést, hogy "mi végre vagyunk a világon?".	igen	?	nem
35.	Társaságban szívesen marad háttérben?	igen	?	nem
36.	Ön szokott kezdeményező lenni, ha új ismeretséget köt?	igen	?	nem
37.	Az emberek sem nem jók, sem nem rosszak.	igen	?	nem
38.	Időnként nyomorultul érzi magát?	igen	?	nem
39.	Úgy gondolja-e, hogy csak a minőségre kell ügyelni, s csak a megbízható és tartós dolgokat kell megvásárolni?	igen	?	nem

40.	Könnyen válik lehangolttá?	igen	?	nem
41.	Mindenki úgy él, ahogy akar.	igen	?	nem
42.	Előfordul, hogy ok nélkül hol vidám, hol szomorú?	igen	?	nem
43.	Hogy értékes személyiséggé váljon az ember, az életét eszményei szerint kell alakítania és elveit mindig követni.	igen	?	nem
44.	Csak akkor fogadjunk el valakit igaz barátunknak, ha irántunk való igaz vonzalmáról meggyőződünk.	igen	?	nem
45.	Szívesen hozok áldozatokat.	igen	?	nem
46.	Könnyen jön zavarba?	igen	?	nem
47.	Közreműködött-e valamilyen társaság összehozásában?	igen	?	nem
48.	Változik-e gyakran a hangulata okkal vagy ok nélkül?	igen	?	nem
49.	Egy lélekrajzot többre becsülök egy kriminél.	igen	?	nem
50.	Mindenki egyedül hal meg.	igen	?	nem
51.	Munkáját általában nagyon komoly ügynek tartja?	igen	?	nem
52.	Idegessé válik, ha várakoznia kell?	igen	?	nem
53.	Az érvényesülés kárpótol a megalkuvásokért.	igen	?	nem
54.	Szívesen vállal aktív szerepet társas összejöveteleken?	igen	?	nem
55.	Szokott elképzelt bajok miatt kínlódní?	igen	?	nem

56.	Nem tartom jó jelszónak, hogy "csak én legyek boldog".	igen	?	nem
57.	Előfordul, hogy lényegtelen dolgok túl sok gondot okoznak Önnek?	igen	?	nem
58.	Mindig előre megtervezi és szervezi munkáját.	igen	?	nem
59.	Kellemetlenül érinti, ha az emberek az utcán vagy üzletben figyelik?	igen	?	nem
60.	Jelmondatom lehetne: "Élvezd a napot és ne gondolj másra!"	igen	?	nem
61.	Nagyon ideges Ön?	igen	?	nem
62.	Kellemetlen, ha bármi megzavarja szokott dolgaiban?	igen	?	nem
63.	Vannak gátlásai mások jelenlétében legalább annyira, hogy ilyenkor kevésbé eredményes, mint lehetne?	igen	?	nem
64.	Van néha olyan érzése, hogy legyőzhetetlen nehézségek előtt áll?	igen	?	nem
65.	Szereti a bizonytalan és előre ki nem számítható dolgokat?	igen	?	nem
66.	Szokott olyan dolgokra gondolni, melyeket másokkal nem szívesen közölné?	igen	?	nem
67.	Ha Önmagával szemben nagy követelményeket támaszt, gondolja, hogy másoknak is így kell tenniük?	igen	?	nem
68.	Szívesen vagyok egyedül.	igen	?	nem
69.	Nehezebbre esik, ha sok ember előtt kell beszélnie, vagy előadást tartania?	igen	?	nem

**Az Eysenck-féle ábra kérdőívének értékelő lapja**  
**A kérdőív két skálája**

E		N	
1+		2+	
8+		6+	
9+		10+	
12+		13+	
16+		19+	
20+		22+	
24+		26+	
29 -		32+	
35 -		33+	
36+		38+	
46 -		40+	
47+		42+	
54+		48+	
59 -		52+	
63 -		55+	
64 -		57+	
		61+	
		64+	
		66+	
<b>16 db</b>	<b>Σ</b>	<b>19 db</b>	<b>Σ</b>

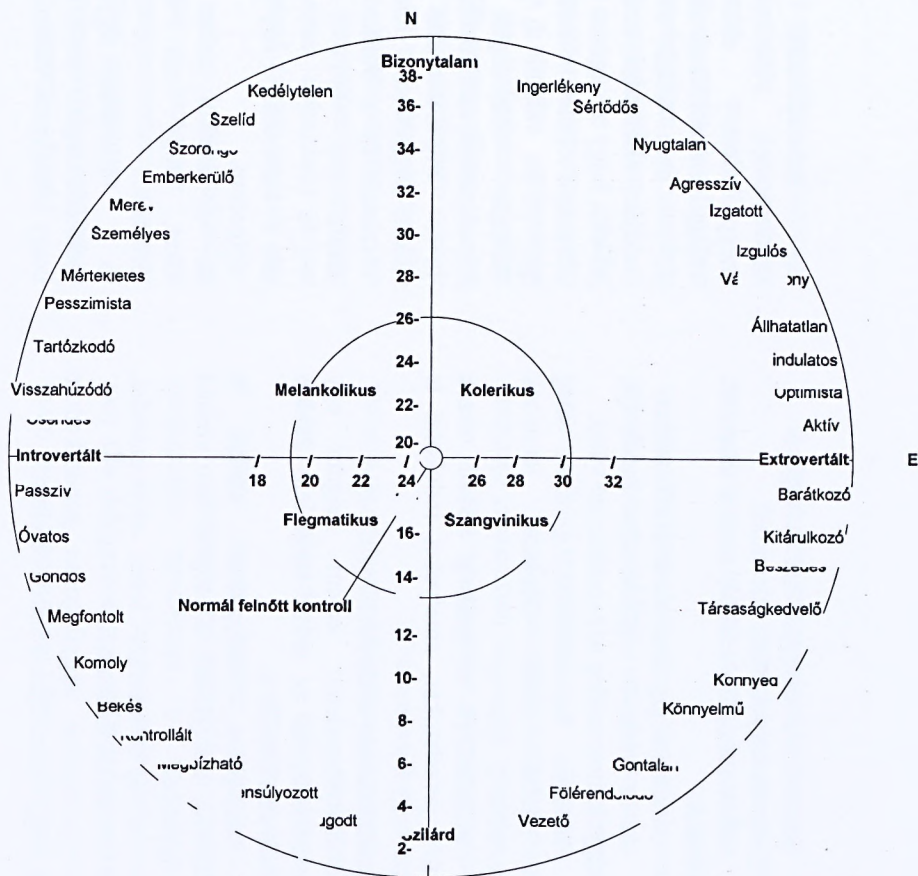
**Értelmezés:** A skálák a kérdéseket a kérdőívben szereplő sorrendben tartalmazzák. A + illetve – jel jelöli a 2 ponttal értékelhető válaszokat. A pozitív jel az igen, a negatív jel a nem választ jelzi. Amennyiben tehát pl. a kérdőív 1-es kérdésére igen választ, a 29-es kérdésre pedig nem választ adott, úgy 2-2 pontot kap ezekre a kérdésekre. Ellentétes válaszok esetén (az 1-es kérdésre nem, a 29-esre igen) nem jár pont. A kérdőjel 1 ponttal értékelendő.

Kérem, adja össze az E és az N oszlopban saját pontjait, így E-re és N-re is kap egy-egy számértéket. E két számértéket tekintse két koordináta értéknek, melyek az E és N változók által meghatározott síkban egy pontot jelentenek.

Jelölje be ezt a pontot a következő ábrán!



## H. J. Eysenck személyiségfaktorai



## 12.2. Csapattag-típus - Belbin

### Csapattag típus kérdőív

**Útmutató:** Minden egyes résznél összesen 10 pontot adjon aszerint, hogy melyik mondat írja le legtalálébban az Ön viselkedését! A pontokat bármilyen arányban eloszthatja: akár az összes válasz mellé írhat pontokat, de közülük egyre is adhat tíz pontot. A pontszámokat írja be a kérdőív végén lévő ponttáblázatba! Ezután másolja át a pontszámokat az elemző táblázat megfelelő részébe! Az egyes oszlopokban szereplő számok összeadásával kapja meg, hogy adottságai mely team szerepek betöltésére teszik alkalmassá.

*Azaz veszem ki részem a csapatmunkában, hogy*  
a. gyorsan észreveszem és megragadom a kínálkozó lehetőségeket.

- b. szinte bárkivel együtt tudok dolgozni.
- c. sosem fogyok ki az ötletekből.
- d. kihozom a többiekből, amit a csapatért tenni tudnak.

- e. mindent végigcsinálok, amit elkezdtem.
- f. ha a várható végeredmény indokolja, kész vagyok átmenetileg népszerűtlenné válni.
- g. ismerős helyzetekben gyorsan meg tudom ítélni, mely lépések lennének célravezetők.
- h. előítélet és elfogultság nélkül teszek alternatív javaslatokat, amelyeket indokolni is tudok.

*A csapatmunkában talán hátrányos, hogy*

- a. kényelmetlenül érzem magam egy megbeszélésen, ha az nincs megfelelő módon előkészítve és irányítva.
- b. túlságosan támogatom azokat a javaslatokat, amelyeknek a csoport nem szentel kellő figyelmet.
- c. ha új ötletekkel lehet előhozakodni, többet beszélek a kelleténél.
- d. túlságosan tárgyilagosan gondolkodom ahhoz, hogy lelkesedjek a közös céloktól.

- e. erőszakosnak és önkényesnek látsszom, amikor megpróbálok elérni, hogy valamilyen problémát megoldjunk.
- f. nem tudok vezéregyenység módjára viselkedni, aminek talán az az oka, hogy túlságosan is figyelembe veszem a többiek véleményét.

- g. ha valami új jut eszembe, hosszan elmerengek rajta, és elmulasztom, ami közben történik.
- h. Munkatársaim szerint túl sokat aggódom feleslegesen a részletek és a várható nehézségek miatt.

*Ha mással közös projekten dolgozom,*

- a. anélkül tudom befolyásolni őket, hogy ezt nyomasztónak éreznék.
- b. állandóan figyelek, nehogy gondatlanságból hibát kövessünk el, vagy kihagyjunk valamit.

- c. cselekvésre ösztönzőm őket, ha azt tapasztalom, hogy csak az időt vesztegetjük, és nem teszünk lépéseket célunk megvalósítására.
- d. lehet számítani rá, hogy eredeti ötletekkel fogok előállni.
- e. ha a csapat érdeke megkívánja, mindig támogatom az értelmes javaslatokat.
- f. érdekelnek a legújabb ötletek és fejlemények.
- g. megfontolt ítéleteket hozok, és ezt a többiek is értékeli.
- h. a munkaszervezésben lehet rám számítani.
- A csapatmunkához való viszonyomat az jellemzi, hogy*
- a. úgy érzem, lehetőséget jelent számomra, hogy a munkatársaimat jobban megismerjem.
- b. akkor is hangot adok ellenvéleményemnek, ha kisebbségben maradok.
- c. általában meg tudom cáfolni a téves nézeteket.
- d. tudom, hogyan kell hozzáfogni egy terv gyakorlati megvalósításához.
- e. kerülöm a túlságosan kézenfekvő megoldásokat és a járatlan utat keresem.
- f. a közös munka során mindig a tökéletesre törekszem.
- g. hasznosítom csoporton kívüli kapcsolataimat.
- h. minden vélemény érdekel, de ha dönteni kell, nem sokáig habozom.
- Azért lelem örömet a munkában, mert*
- a. szeretek különféle helyzeteket elemezni és választási lehetőségeket mérlegelni.
- b. érdekel a problémák gyakorlati megoldása.
- c. szeretem érezni, hogy részem van a csoporton belüli jó munkakapcsolatok kialakításában.
- d. nagymértékben tudom befolyásolni, hogy milyen döntés születik.
- e. érdekes emberekkel találkozhatok.
- f. meg tudom győzni az embereket arról, mit kell tenni.
- g. elememben vagyok, ha egy feladatra összpontosíthatok.
- h. szeretem használni a képzelőerőmet.
- Ha hirtelen nehéz feladatot kapok, melyet ismeretlen emberekkel rövid idő alatt kell megoldani,*
- a. visszavonulok és elgondolkodom a megoldáson, mielőtt munkához látnék.
- b. megpróbálok együtt dolgozni azzal a személlyel, aki a leginkább konstruktív módon viszonyul a feladathoz - bármilyen személyiség is legyen.
- c. megpróbálok felosztani a feladatot és megállapítani, hogy ki melyik részét tudná elvégezni.
- d. biztosan nem kerülök időzavarba, hiszen szeretem mihamarabb megoldani a feladatokat.

- d. könnyen elunom magam. Mert csak egy-két olyan ember van, akinek a jelenléte ösztönzőleg hat rám.
- e. nehezen kezdem el a munkát, ha még nem tettük világossá a célokat.
- f. nehezen tudom elmagyarázni bonyolult gondolataimat.
- g. olyasmit követelek másoktól, amit magam nem tudnék teljesíteni.
- h. ha sokan nem értenek velem egyet, nem ragaszkodom eléggé a saját véleményemhez.

- e. nem veszítem el a nyugalمامat, hanem higgadtan mérlegelem a teendőket.
- f. akkor sem veszítem szem elől a célt, bármilyen nyomás nehezedik rám.
- g. kész vagyok kézbe venni az irányítást, ha úgy látom, hogy nem sikerül előrelépniünk.
- h. elindítom a beszélgetést, hogy másokat is gondolkodásra készítsek, és valahogy elkezdjük a közös munkát.

*A közös munka során felmerülhet az a probléma, hogy*

- a. türelmetlennek mutatkozom azzal szemben, aki gátolja az előrelépést.
- b. kritikát kapok, mert túlságosan elemző és nem eléggé intuitív módon gondolkodom.
- c. feltartom a csapatot, mert biztos akarok lenni abban, hogy mindent rendesen elvégeztünk.

### A Csapattag típus kérdőív ponttáblázata

Mondat-kezdet	a)	b)	c)	d)	e)	f)	g)	h)
I.								
II.								
III.								
IV.								
V.								
VI.								
VII.								

### A Csapattag típus kérdőív elemző táblázata

Írja át a ponttáblázatban szereplő pontokat az elemző táblázat megfelelő részébe. Az egyes oszlopokban szereplő pontok összeadásával kapja meg, hogy adottságai mely team szerepek betöltésére teszik alkalmassá.

Mondat-kezdet	VÁ	EL	SE	PA	FO	HE	CS	ME
I.	g	d	f	c	a	h	b	e
II.	a	b	e	g	c	d	f	h
III.	h	a	c	d	f	g	e	b
IV.	d	h	b	e	g	c	a	f
V.	b	f	d	h	e	a	c	g
VI.	f	c	g	a	h	e	b	d
VII.	e	g	a	f	d	b	h	c
Összesen								

### A pontszámok értelmezése

A legtöbb pontot kapott funkció lesz az, amelyben a csapatmunka során a tesztet kitöltő személy leginkább sikeresnek bizonyulhat. A második legmagasabb pontszám másodlagos team-szerepét jelzi, amelyet szintén be tud tölteni, ha az elsöre valamilyen oknál fogva nincs szükség.

A két legalacsonyabb pontszám azokhoz a funkciókhoz tartozik, amelyek betöltésére a kitöltő kevésbé alkalmas. Ilyenkor érdemes olyan munkatársakat keresni, akik ebből a szempontból tehetségesebbek nálunk.

Az alábbi táblázat a Belbin-féle kutatás összesített értékeit tartalmazza. Ezekhez viszonyítva saját értékeinket, képet kaphatunk arról, mely szerepekben van jó esélyünk alacsony, átlagos, magas, nagyon magas teljesítményt nyújtani.

## Normatáblázat

Csapattag-típusok	Alacsony	Átlagos	Magas	Nagyon magas
VÁ	0-6	7-11	12-16	17-23
EL	0-6	7-10	11-13	14-18
SE	0-8	9-13	14-17	18-36
PA	0-4	5-8	9-12	13-29
FO	0-6	7-9	10-11	12-21
HE	0-5	6-9	10-12	13-19
CS	0-8	9-12	13-16	17-25
ME	0-3	4-6	7-9	10-17

### A team számára hasznos személyiségek (Meredith Belbin)

<i>Típus</i>	<i>Jellemzői</i>	<i>Előnyös tulajdonságai</i>	<i>Elnézhető hibái</i>
<b>Vállalatépítő</b> (VÁ)	konzervatív, kötelességtudó, kiszámítható	jó szervező, gyakorlatias gondolkodású, kemény munkához szokott, fegyelmezett	rugalmatlan, kevésbé fogékony az új ötletek iránt
<b>Elnök</b> (EL)	nyugodt, biztos magában, kellő önuralommal rendelkezik	képes mindenkit előítéletek nélkül és pusztán érdemei alapján értékelni, célorientált	átlagosan kreatív és intelligens
<b>Serkentő</b> (SE)	ideges, aktív, dinamikus	küzd a cselekvésképtelensé- g, a hatékonyság hiánya, az önelégtelenség, az önáltatás ellen	ingerültségre, türelmetlenségre és erőszakra hajlamos
<b>Palánta</b> (Ötletgyártó) (PA)	individualista, komoly gondolkodású, új utakat keres	a szellem embere, képzelet gazdag, nagy tudású, kiváló értelmi képességekkel rendelkezik	a fellegekben jár, nem törődik a részletekkel és a formaságokkal

<b>Forrásfeltáró (FO)</b>	extrovertált, törekvő, érdeklődő, kommunikatív	jó kapcsolattartó, jól értesült, meg tud felelni a kihívásoknak	a kezdeti lelkesedés lankadásával elveszíti az érdeklődését
<b>Helyzetértékelő (HE)</b>	megfontolt, érzelmekek nélkül, józanul ítél	jó ítélőképességgel rendelkezik, előrelátó, gyakorlatias	alulmotivált, másokat sem inspirál
<b>Csapatjátékos (CS)</b>	társas hajlamú, jóindulatú, érzékeny	jól reagál különféle személyiségekre és szituációkra, erősíti a csapatszellemet	a kritikus pillanatokban határozatlan
<b>Megvalósító (ME)</b>	precíz, rendszerető, lelkiismeretes, szorongó	tökéletességre törekszik, nem hagy semmit befejezetlenül	csekélységek miatt aggódik, nem tudja „elengedni magát”

### Személyiségváltozók és a 8 típus

	<b>Introvertált</b>	<b>Extrovertált</b>
<b>Szorongó</b>	Palánta Megvalósító	Serkentő
<b>Kiegyensúlyozott</b>	Helyzetértékelő Vállalatépítő	Csapatjátékos Forrásfeltáró
<b>Elnök</b>		

## 12.3. Interakció – Kontroll – Érzelem – Schutz

### FIRO-B (W Schutz)

Kérjük, hogy annak a válasznak a számát, amelyik a leginkább érvényes Önre, írja be a négyzetbe!

1. Próbálok emberek között lenni  
 1. mindig 2. gyakran 3. néha  
4. ritkán 5. egészen ritkán 6. soha
2. Hagyom, hogy mások döntsék el mit kell tenni  
 1. mindig 2. gyakran 3. néha  
4. ritkán 5. egészen ritkán 6. soha
3. Csatlakozom társadalmi csoportokhoz  
 1. mindig 2. gyakran 3. néha  
4. ritkán 5. egészen ritkán 6. soha
4. Próbálok szoros kapcsolatot teremteni az emberekkel  
 1. mindig 2. gyakran 3. néha  
4. ritkán 5. egészen ritkán 6. soha
5. Szívesen csatlakozom társadalmi szervezetekhez, ha erre alkalmam van  
 1. mindig 2. gyakran 3. néha  
4. ritkán 5. egészen ritkán 6. soha
6. Hagyom, hogy mások erősen befolyásolják a tevékenységemet  
 1. mindig 2. gyakran 3. néha  
4. ritkán 5. egészen ritkán 6. soha
7. Próbálok részt venni nem hivatalos társadalmi tevékenységekben  
 1. mindig 2. gyakran 3. néha  
4. ritkán 5. egészen ritkán 6. soha
8. Próbálok szoros, személyes kapcsolatba kerülni az emberekkel  
 1. mindig 2. gyakran 3. néha  
4. ritkán 5. egészen ritkán 6. soha
9. Próbálok bevonni másokat a terveimbe  
 1. mindig 2. gyakran 3. néha  
4. ritkán 5. egészen ritkán 6. soha



10. Hagyom, hogy mások szabályozzák a tetteimet  
 1. mindig 2. gyakran 3. néha  
4. ritkán 5. egészen ritkán 6. soha
11. Próbálok embereket gyűjteni magam köré  
 1. mindig 2. gyakran 3. néha  
4. ritkán 5. egészen ritkán 6. soha
12. Próbálok közel kerülni és baráti lenni az emberekkel  
 1. mindig 2. gyakran 3. néha  
4. ritkán 5. egészen ritkán 6. soha
13. Amikor az emberek együtt csinálnak valamit, szívesen csatlakozom hozzájuk  
 1. mindig 2. gyakran 3. néha  
4. ritkán 5. egészen ritkán 6. soha
14. Könnyen irányítható vagyok  
 1. mindig 2. gyakran 3. néha  
4. ritkán 5. egészen ritkán 6. soha
15. Igyekszem elkerülni, hogy egyedül legyek  
 1. mindig 2. gyakran 3. néha  
4. ritkán 5. egészen ritkán 6. soha
16. Próbálok részt venni a csoportos tevékenységekben  
 1. mindig 2. gyakran 3. néha  
4. ritkán 5. egészen ritkán 6. soha
17. Igyekszem barátságos lenni az emberekkel  
 1. legtöbb emberrel 2. sok emberrel 3. néhány emberrel  
4. egypár emberrel 5. egy-két emberrel 6. senkivel
18. Hagyom, hogy mások döntsék el, mit kell tenni  
 1. legtöbb embernek 2. sok embernek 3. néhány embernek  
4. egypár embernek 5. egy-két embernek 6. senkinek

19. Személyes kapcsolatom az emberekkel hűvös és tartózkodó

1. legtöbb  
emberrel  
4. egypár  
emberrel

2. sok emberrel

3. néhány emberrel

5. egy-két emberrel

6. senkivel

20. Hagyom, hogy mások vállalják a dolgokat

1. legtöbb  
embernek  
4. egypár  
embernek

2. sok embernek

3. néhány embernek

5. egy-két  
embernek

6. senkinek

21. Igyekszem szoros kapcsolatot teremteni az emberekkel

1. legtöbb  
emberrel  
4. egypár  
emberrel

2. sok emberrel

3. néhány emberrel

5. egy-két emberrel

6. senkivel

22. Hagyom, hogy mások erőteljesen befolyásolják a tetteim

1. legtöbb  
embernek  
4. egypár  
embernek

2. sok embernek

3. néhány embernek

5. egy-két  
embernek

6. senkinek

23. Próbálok közel kerülni és baráti lenni az emberekkel

1. legtöbb  
emberrel  
4. egypár  
emberrel

2. sok emberrel

3. néhány emberrel

5. egy-két emberrel

6. senkivel

24. Hagyom, hogy mások szabályozzák tetteimet

1. legtöbb  
embernek  
4. egypár  
embernek

2. sok embernek

3. néhány embernek

5. egy-két  
embernek

6. senkinek

25. Hűvösen és tartózkodóan viselkedem az emberekkel

1. legtöbb  
emberrel  
4. egypár  
emberrel

2. sok emberrel

3. néhány emberrel

5. egy-két emberrel

6. senkivel

26. Könnyen irányítható vagyok
- |   |                  |                    |                 |
|---|------------------|--------------------|-----------------|
| <input style="width: 50px; height: 50px;" type="checkbox"/> | 1. legtöbb ember |                    | 3. néhány ember |
|   | által            | 2. sok ember által | által           |
|   | 4. egypár ember  | 5. egy-két ember   |                 |
|   | által            | által              | 6. senki által  |
27. Igyekszem közeli, személyes kapcsolatban lenni az emberekkel
- |   |                     |                     |                    |
|---|---------------------|---------------------|--------------------|
| <input style="width: 50px; height: 50px;" type="checkbox"/> | 1. legtöbb emberrel | 2. sok emberrel     | 3. néhány emberrel |
|   |                     | 5. egy-két emberrel |                    |
|   | 4. egypár emberrel  |                     | 6. senkivel        |
28. Szívesen fogadom, ha az emberek meghívják valamire
- |   |                     |                     |                    |
|---|---------------------|---------------------|--------------------|
| <input style="width: 50px; height: 50px;" type="checkbox"/> | 1. legtöbb embertől | 2. sok embertől     | 3. néhány embertől |
|   |                     | 5. egy-két embertől |                    |
|   | 4. egypár embertől  |                     | 6. senkitől        |
29. Szívesen veszem, ha az emberek viselkedése velem szemben személyes és közvetlen
- |   |                     |                     |                    |
|---|---------------------|---------------------|--------------------|
| <input style="width: 50px; height: 50px;" type="checkbox"/> | 1. legtöbb embertől | 2. sok embertől     | 3. néhány embertől |
|   |                     | 5. egy-két embertől |                    |
|   | 4. egypár embertől  |                     | 6. senkitől        |
30. Megpróbálom erősen befolyásolni más emberek tetteit
- |   |                    |                    |                   |
|---|--------------------|--------------------|-------------------|
| <input style="width: 50px; height: 50px;" type="checkbox"/> | 1. legtöbb emberét | 2. sok emberét     | 3. néhány emberét |
|   |                    | 5. egy-két emberét |                   |
|   | 4. egypár emberét  |                    | 6. senkiét        |
31. Szeretem, ha az emberek megkérnek, hogy csatlakozzam tevékenységeikhez
- |   |                  |                  |                 |
|---|------------------|------------------|-----------------|
| <input style="width: 50px; height: 50px;" type="checkbox"/> | 1. legtöbb ember | 2. sok ember     | 3. néhány ember |
|   | 4. egypár ember  | 5. egy-két ember | 6. senki        |
32. Szeretem, ha az emberek viselkedése velem szemben közvetlen
- |   |                   |                   |                  |
|---|-------------------|-------------------|------------------|
| <input style="width: 50px; height: 50px;" type="checkbox"/> | 1. legtöbb emberé | 2. sok emberé     | 3. néhány emberé |
|   | 4. egypár emberé  | 5. egy-két emberé | 6. senkié        |
33. Igyekszem irányítani a dolgokat, ha emberekkel vagyok
- |   |                     |                     |                    |
|---|---------------------|---------------------|--------------------|
| <input style="width: 50px; height: 50px;" type="checkbox"/> | 1. legtöbb emberrel | 2. sok emberrel     | 3. néhány emberrel |
|   |                     | 5. egy-két emberrel |                    |
|   | 4. egypár emberrel  |                     | 6. senkivel        |

34. Szeretem, ha az emberek bevonnak tevékenységeikbe  
 1. legtöbb ember 2. sok ember 3. néhány ember  
 4. egypár ember 5. egy-két ember 6. senki
35. Szeretem, ha az emberek hűvösen és tartózkodóan viselkednek velem  
 1. legtöbb ember 2. sok ember 3. néhány ember  
 4. egypár ember 5. egy-két ember 6. senki
36. Próbálok rávenni másokat, hogy úgy csinálják a dolgokat, ahogy én akarom  
 1. legtöbb embert 2. sok embert 3. néhány embert  
 4. egypár embert 5. egy-két embert 6. senkit
37. Szeretem, ha az emberek megkérnek, hogy vegyek részt a vitáikban  
 1. legtöbb ember 2. sok ember 3. néhány ember  
 4. egypár ember 5. egy-két ember 6. senki
38. Szeretem, ha az emberek barátságosak hozzám  
 1. legtöbb ember 2. sok ember 3. néhány ember  
 4. egypár ember 5. egy-két ember 6. senki
39. Szívesen veszem, ha az emberek meghívnak, hogy vegyek részt a tevékenységeikben  
 1. legtöbb embertől 2. sok embertől 3. néhány embertől  
 4. egypár embertől 5. egy-két embertől 6. senkitől
40. Szeretem, ha az emberek tartózkodóan viselkednek velem szemben  
 1. legtöbb ember 2. sok ember 3. néhány ember  
 4. egypár ember 5. egy-két ember 6. senki
41. Próbálok domináló szerepet betölteni, amikor emberekkel vagyok  
 1. mindig 2. gyakran 3. néha  
 4. ritkán 5. egészen ritkán 6. soha
42. Szeretem, ha az emberek meghívnak valamire  
 1. mindig 2. gyakran 3. néha  
 4. ritkán 5. egészen ritkán 6. soha

43. Szeretem, ha az emberek viselkedése velem szemben közvetlen  
 1. mindig 2. gyakran 3. néha  
4. ritkán 5. egészen ritkán 6. soha
44. Szeretem másokkal elvégeztetni azt, amire szükségem van  
 1. mindig 2. gyakran 3. néha  
4. ritkán 5. egészen ritkán 6. soha
45. Szeretem, ha az emberek meghívnak, csatlakozzam tevékenységeikhez  
 1. mindig 2. gyakran 3. néha  
4. ritkán 5. egészen ritkán 6. soha
46. Szeretem, ha az emberek hűvösek és tartózkodóak velem szemben  
 1. mindig 2. gyakran 3. néha  
4. ritkán 5. egészen ritkán 6. soha
47. Próbálok erősen befolyásolni mások tetteit  
 1. mindig 2. gyakran 3. néha  
4. ritkán 5. egészen ritkán 6. soha
48. Szeretem, ha az emberek bevonnak tevékenységeikbe  
 1. mindig 2. gyakran 3. néha  
4. ritkán 5. egészen ritkán 6. soha
49. Szeretem, ha az emberek viselkedése velem szemben közvetlen és személyes  
 1. mindig 2. gyakran 3. néha  
4. ritkán 5. egészen ritkán 6. soha
50. Igyekszem irányítani a dolgokat, ha emberekkel vagyok  
 1. mindig 2. gyakran 3. néha  
4. ritkán 5. egészen ritkán 6. soha
51. Szeretem, ha az emberek meghívnak, hogy vegyek részt tevékenységeikben  
 1. mindig 2. gyakran 3. néha  
4. ritkán 5. egészen ritkán 6. soha
52. Szeretem, ha az emberek tartózkodóak velem szemben  
 1. mindig 2. gyakran 3. néha  
4. ritkán 5. egészen ritkán 6. soha

53. Próbálok rávenni másokat, hogy úgy csináljanak dolgokat, ahogy én akarom

1. mindig

2. gyakran

3. néha

4. ritkán

5. egészen ritkán

6. soha

54. Irányítom a dolgokat, ha emberekkel vagyok

1. mindig

2. gyakran

3. néha

4. ritkán

5. egészen ritkán

6. soha

### FIRO-B – kulcs

*A kérdőív kitöltése után egyeztesse válaszait az alábbi táblázattal. Amennyiben válaszáinak száma megegyezik a táblázatban foglalt számok egyikével, írjon be egy pontot az adott sor üresen hagyott négyzetébe. Miután befejezte az értékelést, számolja össze a pontjait minden egyes oszlopban. Az így kapott összegeket vezesse át az Eredmény táblázatba!*

kérdés sorsz.	a válasz sorszám	I e	C e	A e	I w	C w	A w
1.	1-2-3		X	X	X	X	X
2.	1-2-3-4	X	X	X	X		X
3.	1-2-3-4		X	X	X	X	X
4.	1-2	X	X		X	X	X
5.	1-2-3-4		X	X	X	X	X
6.	1-2-3-4	X	X	X	X		X
7.	1-2-3		X	X	X	X	X
8.	1-2	X	X		X	X	X
9.	1-2		X	X	X	X	X
10.	1-2-3	X	X	X	X		X
11.	1-2		X	X	X	X	X
12.	1	X	X		X	X	X
13.	1-2		X	X	X	X	X
14.	1-2-3	X	X	X	X		X
15.	1		X	X	X	X	X
16.	1		X	X	X	X	X
17.	1-2	X	X		X	X	X
18.	1-2-3	X	X	X	X		X
19.	*4-5-6	X	X		X	X	X
20.	1-2-3	X	X	X	X		X
21.	1-2	X	X		X	X	X
22.	1-2-3-4	X	X	X	X		X
23.	1-2	X	X		X	X	X
24.	1-2-3	X	X	X	X		X
25.	*4-5-6	X	X		X	X	X
26.	1-2-3	X	X	X	X		X
27.	1-2	X	X		X	X	X
$\Sigma$							

kérdés sorsz.	a válasz sorszáma	I	C	A	I	C	A
		e	e	e	w	w	w
28.	1-2	X	X	X		X	X
29.	1-2	X	X	X	X	X	
30.	1-2-3	X		X	X	X	X
31.	1-2	X	X	X		X	X
32.	1-2	X	X	X	X	X	
33.	1-2-3	X		X	X	X	X
34.	1-2	X	X	X		X	X
35.	*5-6	X	X	X	X	X	
36.	1-2	X		X	X	X	X
37.	1	X	X	X		X	X
38.	1-2	X	X	X	X	X	
39.	1	X	X	X		X	X
40.	*5-6	X	X	X	X	X	
41.	1-2-3-4	X		X	X	X	X
42.	1-2	X	X	X		X	X
43.	1	X	X	X	X	X	
44.	1-2-3	X		X	X	X	X
45.	1-2	X	X	X		X	X
46.	*5-6	X	X	X	X	X	
47.	1-2-3	X		X	X	X	X
48.	1-2	X	X	X		X	X
49.	1-2	X	X	X	X	X	
50.	1-2	X		X	X	X	X
51.	1-2	X	X	X		X	X
52.	*5-6	X	X	X	X	X	
53.	1-2	X		X	X	X	X
54.	1-2	X		X	X	X	X
Σ							

### Eredmény

	I	C	A
e			
w			



	BEVONTSÁG - I	KONTROLL - C	ÉRZELEM - A	
<p><b>Viselkedésben megnyilvánuló</b> <b>é</b></p>	<p>Arról szól, ki-ki milyen mértékben <i>csatlakozik másokhoz</i>, ill. <i>von be másokat</i> a doldaiba. Mennyire próbál meg <i>emberekkel társaságban lenni</i>, mennyire <i>bevont</i>, <i>együttműködő</i>. Milyen mértékben <i>igyekszik elkerülni, hogy egyedül legyen</i>, és milyen gyakran <i>próbál részt venni csoportos tevékenységben</i>. Mennyire törekszik arra, hogy <i>embereket gyűjtjön maga köré</i>, ill. mennyire <i>szívesen csatlakozik más emberekhez</i>, ha valamit együtt csinálnak. Milyen gyakran <i>csatlakozik társadalmi csoportokhoz</i> ill. szervezethez. <b>Átlag: 4-7</b></p>	<p>Arról szól, hogy ki-ki mennyire <i>kontrollál, irányít, befolyásol másokat</i>. Mennyire próbál rávenni más embereket arra, hogy úgy cselekedjenek, ahogy ő akarja. Milyen mértékben <i>igyekszik irányítani</i> a dolgokat, ha másokkal együtt van. Mennyire <i>próbálja meg befolyásolni</i> mások cselekedeteit. Milyen mértékben próbál meg <i>domináns lenni</i>, ha emberek között van. Mennyire szereti <i>másokkal elvégeztetni</i> azt, amire szüksége van. <b>Átlag: 2-5</b></p>	<p>Arról szól, hogy ki-ki mennyire <i>barátságos, közvetlen, „személyes”</i> másokkal. Mennyire <i>próbálja érzelmeit kifejezni</i>, és ezáltal <i>közvetlen kapcsolatba kerülni</i> más emberekkel. Mennyire akar <i>közél kerülni</i> másokhoz, és mennyire akar <i>baráti lenni velük</i>. Milyen gyakran <i>kíván szoros kapcsolatot teremteni</i> másokkal, ill. közeli, <i>személyes kapcsolataiba kerülni</i> az emberekkel. Milyen mértékben <i>igyekszik barátságos, ill. közvetlen lenni</i> az emberekkel, ill. mennyire <i>hívós és tartózkodó a viselkedése</i> mások társaságában. <b>Átlag: 3-6</b></p>	<p><i>Társas aktivitás szintje</i> <b>Átlag: 9-18</b></p>

<p><b>Másoktól kívánt, elvárt</b> w</p>	<p>Arról szól, ki-ki milyen mértékben várja el másoktól, hogy hívják, hogy csatlakozzon a dolgaikhoz, ill. mennyire kívánja másoktól az együttműködést. Mennyire szereti, ha megkéri, vegyen részt vitáikban, tevékenységeikben. Mennyire szereti, ha meghívják valamire, ha felkéri, hogy csatlakozzon hozzájuk.</p> <p style="text-align: center;"><b>Átlag: 5-8</b></p>	<p>Arról szól, hogy ki-ki mennyire akarja, hogy mások döntsenek, irányítsák, befolyásolják. Mennyire hagyja, hogy mások befolyásolják tetteit, ill. szabályozzák tevékenységét. Milyen könnyen irányítható. Milyen mértékben hagyja, hogy mások döntsék el, mit kell tenni. Mennyire hagyja, hogy mások vállalják a dolgokat.</p> <p style="text-align: center;"><b>Átlag: 3-6</b></p>	<p>Arról szól, ki-ki mennyire akarja, hogy barátságos, meleg érzésekkel viseltessenek iránta mások. Mennyire várja, hogy mások kifejezzék iránta érzelmeiket, közvetlen kapcsolatot alakítsanak ki vele. Mennyire szereti, ha az emberek viselkedése személyes és közvetlen vele szemben. Mennyire szereti, ha barátságosak hozzá mások. Mennyire viseli el, ha mások hívósen és tartózkodóan viselkednek vele.</p> <p style="text-align: center;"><b>Átlag: 3-6</b></p>	<p>Társas szükséglet szinije</p> <p style="text-align: center;"><b>Átlag: 11-20</b></p>
	<p>Másokkal való interakció, az emberek fontossága</p> <p style="text-align: center;"><b>Átlag: 9-15</b></p>	<p>Felelősség, befolyásolás, kontroll vállalása, ill. feltételezése másoknál</p> <p style="text-align: center;"><b>Átlag: 5-11</b></p>	<p>Érzelmek, bensőséges kapcsolatok fontossága, elvárása, feltételezése</p> <p style="text-align: center;"><b>Átlag: 6-12</b></p>	<p style="text-align: center;"><b>Átlag: 20-38</b></p>

## 13. GYAKORLATOK

Ez a fejezet hét gyakorlatot tartalmaz, szándékom szerint, mélyülő sorrendben. Természetesen, ez az én sorrendem. Az olvasó szabadsága a közöttük való kalandozás, kedve, igénye, vonzódása szerint. A gyakorlatok egyénileg és csoportosan is végezhetők, talán az utolsót kivéve. Az interakciók gazdagíthatják a személyes tapasztalatot, visszacsatolásra, a másik jobb megismerésére adnak lehetőséget. A biográfia személyes ügy, terápiás haszna lehet.

### 13.1. Mi lenne ha ...?

Elvonatkoztatva emberi mivoltunktól, analógiákat keresve tehetjük fel önmagunknak a kérdést: Vajon mi, és milyen lennék, lehetnék, ha nem ember, hanem szín, ruha, fa, étel lennék, és szabadon választhatunk jó magyarázó erővel bíró egyéb kategóriát is. Például milyen szín lennék, ha szín lennék? Melyik fejez ki leginkább? Melyiket tartom legjellemzőbbnek? Milyennek érzélem önmagam?

A feladat tehát az alábbi kategóriák – esetleg újabb, a kitöltőre jellemzőbbek – mentén haladva igyekezzen kiválasztani az önmagára legjellemzőbbet a lehető legtöbb esetben.

Tanulságos lehet másokkal megosztani, megbeszélni, érvelni és kérdezni főként, ha ők is elvégezték a feladatot és jól ismerik a kitöltőt. Időszakonkénti ismételt kitöltése alkalmassá teszi a változások regisztrálására.

#### Személyészlelési lista

Színek	Ruházat	Fák
fehér	sapka	akác
fekete	kalap	tölgy
piros	csizma	fűz
kék	papucs	platán
sárga	körömcipő	dió
zöld	pulóver	nyár
lila	bunda	fenyő
rózsaszín	kardigán	nyír
barna	mellény	pálma
narancs	nyakkendő	tiszafa
szürke	szmoking	hárs
.....	.....	.....
Kutyák	Állatok	Madarak
terrier	ló	sirály
uszkár	őz	héja
schnauzer	oroszlán	galamb

német juhász	gazella	veréb
agár	elefánt	feketerigó
buldog	majom	kanári
pincsi	nyúl	sas
doberman	szamár	bagoly
puli	skorpió	varjú
komondor	sakál	fácán
bernáthegyi	medve	páva
.....	.....	.....
<b>Természet</b>	<b>Ételek</b>	<b>Italok</b>
tűzhányó	pörkölt	víz
gleccser	rántott hús	szóda
vízesés	töltött káposzta	gyógyvíz
hegyi patak	biefsteak	cola
folyam	sültkrumpli	juice
óceán	zöldsaláta	sör
sziklás hegység	húsleves	fehérbor
havasok	fagylalt	vörösbor
dzsungel	krémes	pezsgő
sivatag	csokoládé	unicum
rét	savanyú cukor	pálinka
.....	.....	.....

### 13.2. Hogyan viselkedek?

Viselkedésünk általában, de egy-egy markáns szerepünkhöz kötődően is értelmezhető. Ezért az alábbi táblázatot kitölthetjük úgy is, amilyennek általában látjuk viselkedésünket, de kitölthető egy-egy szerepünkre gondolva is. Amennyiben markáns különbséget érzünk szerepviselkedéseink közt, érdemes az utóbbit választani.

A feladat tehát az, hogy az alábbi táblázat egyes viselkedési kategóriái mentén a két szélső érték (viselkedés) közti hétfokú skálán jelölje be, hogy az Önt jellemző magatartás melyikhez van közelebb.

Tanulságos lehet másokkal megosztani, megbeszélni, érvelni és kérdezni főként, ha ők is elvégezték a feladatot és jól ismerik a kitöltőt. Időszakonkénti ismételt kitöltése alkalmassá teszi a változások regisztrálására.

#### Viselkedésre vonatkozó véleményalkotás

Aktív	1	2	3	4	5	6	7	Passzív
Ellentmondást nem tűr	1	2	3	4	5	6	7	Együttműködő
Cinikus	1	2	3	4	5	6	7	Nem cinikus
Uralkodó	1	2	3	4	5	6	7	Engedelmes

Meghatározó	1	2	3	4	5	6	7	Alkalmazkodó
Öszinte	1	2	3	4	5	6	7	Rejtőzködő
Világos beszédű	1	2	3	4	5	6	7	Rossz kifejezőképességű
Van befolyásoló ereje	1	2	3	4	5	6	7	Nem tud hatni
Oldott	1	2	3	4	5	6	7	Feszélyezett
Beszédes	1	2	3	4	5	6	7	Hallgatag
Agresszív	1	2	3	4	5	6	7	Félnék
Rendezett	1	2	3	4	5	6	7	Szétszórt
Türelmetlen	1	2	3	4	5	6	7	Türelmetlen
Nyílt	1	2	3	4	5	6	7	Zárkózott
Szeret emberek között lenni	1	2	3	4	5	6	7	Visszahúzó
Kiegyensúlyozott	1	2	3	4	5	6	7	Kiegyensúlyozatlan
Magabiztos	1	2	3	4	5	6	7	Önmagában kételkedő
Merész	1	2	3	4	5	6	7	Óvatos
Együttérző	1	2	3	4	5	6	7	Résztvevő
Önálló kezdeményező	1	2	3	4	5	6	7	Másoktól vár támogatást

### 13.3. Milyen vagyok?

A tükörbe néző tipikus kérdésére ad sokféle választ, válaszlehetőséget az alábbi táblázat. Önmagunk észlelésének egyfajta dokumentuma.

A feladat tehát az, hogy az alábbi táblázat egyes tulajdonság-kategóriái mentén a két szélső érték (tulajdonság) közti hétfokú skálán jelölje be, hogy az Önt jellemző tulajdonság melyikhez van közelebb.

Tanulságos lehet másokkal megosztani, megbeszélni, érvelni és kérdezni főként, ha ők is elvégezték a feladatot és jól ismerik a kitöltőt. Időszakonkénti ismételt kitöltése alkalmassá teszi a változások regisztrálására.

#### Tulajdonság skála

érdekes	1	2	3	4	5	6	7	unalmas
érzéketlen	1	2	3	4	5	6	7	érzékeny
tapintatos	1	2	3	4	5	6	7	tapintatlan
aktív	1	2	3	4	5	6	7	passzív
domináns	1	2	3	4	5	6	7	alárendelő
rendezett	1	2	3	4	5	6	7	szétesett
gyermeki	1	2	3	4	5	6	7	felölt
merész	1	2	3	4	5	6	7	félnék
elutasító	1	2	3	4	5	6	7	elfogadó
életerős	1	2	3	4	5	6	7	enervált
önállótlán	1	2	3	4	5	6	7	önálló
szorgalmas	1	2	3	4	5	6	7	lusta

vidám	1	2	3	4	5	6	7	szomorú
erotikus	1	2	3	4	5	6	7	aszexuális
szabad	1	2	3	4	5	6	7	kötöttségekkel teli
elégedett	1	2	3	4	5	6	7	elégedetlen
egészséges	1	2	3	4	5	6	7	beteg
zárkózott	1	2	3	4	5	6	7	nyitott
bizalomteli	1	2	3	4	5	6	7	gyanakvó
nyugodt	1	2	3	4	5	6	7	nyüzsgő
irányított	1	2	3	4	5	6	7	irányítatlan
óvatos	1	2	3	4	5	6	7	lendületes
támaszt jelent	1	2	3	4	5	6	7	nem jelent támaszt
gyenge	1	2	3	4	5	6	7	erős
befelé forduló	1	2	3	4	5	6	7	kifelé forduló
harcos	1	2	3	4	5	6	7	beletörődő
barátságos	1	2	3	4	5	6	7	ellenséges
feszült	1	2	3	4	5	6	7	oldott
realista	1	2	3	4	5	6	7	valóságtól elszakadt
világos	1	2	3	4	5	6	7	zavaros

### 13.4. Személyes kockázatok

Sokféle élethelyzetben, sokféle közösségben működünk. Olykor észleljük ennek kockázatát a következmények hatására, máskor ezek rejtettek maradnak. A gyakorlat lehetőséget nyújt arra, hogy adott élethelyzetre vagy csoportra elvégezzük a kockázatelemzést.

A feladat tehát az, hogy az alábbi viselkedéslista segítségével egyenként becsülje meg a kiválasztott élethelyzetben vagy csoportban az adott magatartás kockázatát egy 1-től 4-ig terjedő skálán. A listát a szituációtól és saját tapasztalataitól függően bővítheti.

Tanulságos lehet másokkal megosztani, megbeszélni, érvelni és kérdezni főként, ha ők is elvégezték a feladatot és jól ismerik a kitöltőt és a szituációt is. Időszakonkénti ismételt kitöltése alkalmassá teszi a változások regisztrálására.

#### Személyes kockázatok

A megfelelő szám bekarikázásával foglaljon állást az alábbi kijelentésekkel kapcsolatosan!

A számok jelentése:

1 – semmit nem kockáztatok

2 – nagyon keveset kockáztatok

3 – valamit kockáztatok

4 – nagyon sokat kockáztatok

Megmondani valakinek, ha nem tetszik a viselkedése	1	2	3	4
Hosszasan nézni valakit, akit vonzónak találunk	1	2	3	4
Megérinteni valakit	1	2	3	4
Elfogadni, hogy mások megérintsenek	1	2	3	4
Olyan témában kérdezni, amiben tudatlan vagyok	1	2	3	4
Szeretet-megnyilvánulást adni valakinek	1	2	3	4
Szeretet-megnyilvánulást kapni valakitől	1	2	3	4
Olyat elmondani magamról, amit egyébként nem szoktam	1	2	3	4
Eddig elrejtett dolgot feltárni a múltamból	1	2	3	4
Egyedül szerepelni mások előtt	1	2	3	4
Köztudottá tenni, hogy egy felmerült témához nem értek	1	2	3	4
Szóval vagy cselekedettel magamra vonni a többiek figyelmét	1	2	3	4
Bevallani másoknak, hogy zavarban vagyok	1	2	3	4
Két egymással szemben álló társam vitájában állást foglalni	1	2	3	4
Egy domináns személy véleményével vitatkozni	1	2	3	4
Egy domináns személy viselkedését nyilvánosan bírálni	1	2	3	4
Ellentmondani valakinek, akit egyébként szeretek	1	2	3	4
Tévedésemet nyilvánosan beismerni	1	2	3	4
Olyat tenni, amire valaki nagyon erős negatív érzésekkel reagál	1	2	3	4
Olyat tenni, amire valaki nagyon erős pozitív érzésekkel reagál	1	2	3	4
Bizonytalanságomat érzékeltetni másokkal	1	2	3	4
Rossz hangulatomat érzékeltetni másokkal	1	2	3	4
Szexuális vágyaimról beszélni	1	2	3	4
Közömbösséget mutatni valakivel szemben	1	2	3	4
Bensőséges viszonyt kialakítani valakivel mások szeme láttára	1	2	3	4
Kirobbanó indulatokkal reagálni, amikor felbosszantanak	1	2	3	4
Gondolkodás nélkül kimondani, ami eszembe jut	1	2	3	4
Teljesen spontánul feltárni az érzéseimet mások előtt	1	2	3	4
Dühös reakciót kiváltani másokból	1	2	3	4
....	1	2	3	4

### 13.5. Én-állapotok

Vélemény és viselkedési preferenciáink árulkodnak saját én-állapot portfólióink hangsúlyairól. Arról, hogy mennyire kedveljük az egyes én-állapotokat, mennyit és milyen szívesen időzünk bennük. Erről ad látéletet ez a gyakorlat.

A feladat tehát az, hogy az Ön által tulajdonított fontosságuk szerint rangsorolja az alábbi 24 kijelentést. A legfontosabbat 1-gyel, a legkevésbé fontosat 24-gyel jelölje. Az értékelőlap mutatja az Ön én-állapot preferenciáit. Értelmezéséhez segítséget nyújt a könyv 5.4. fejezete.

#### Rangsoroló lap

<i>Az ember általában ...</i>	<i>rangsor</i>
1. Tárgyilagosan érzékelje a valóságot és tárgyilagosan gondolkodik róla	
2. Egyenrangú partnernek tekintsen mindenkit	
3. Segítsen másoknak megtalálni a helyes utat	
4. Viselkedjen spontánul, természetesen, játékosan	
5. Teljesítse mások kívánságait	
6. Keresse a hibákat mások viselkedésében	
7. Ne azt tegye, amit mások akarnak	
8. Éretten, autonóm módon határozzon	
9. Ószintén érdeklődjék mások iránt	
10. Viselkedjék úgy, ahogy mások elvárják tőle	
11. Büntesse a tévelygőket, ha kell	
12. Tudatosan szabályozza saját viselkedését	
13. Egyenrangú partnerként viselkedjen másokkal	
14. Alkosson, és örüljön minden apróságnak, amit maga hozott létre	
15. Gondoskodjon másokról	
16. Fogadja el, hogy mások irányítsák	
17. Elemezze tárgyilagosan a helyzetet	
18. Saját erkölce szerint ítéljen meg másokat	
19. Adjon másoknak	
20. Alkalmazkodjék másokhoz	
21. Döntsön önállóan ügyeiben	
22. Ragaszkodjon erősen a véleményéhez	
23. Lázadjon fel a kötöttségekkel szemben	
24. Érzelemmentesen, ész-érvek alapján döntson	



## Értékelő lap

<i>Én-állapotok</i>	<i>pontszám</i>
Gondoskodó Szülő: $3+9+15+19 =$	
Kritikus Szülő: $6+11+18+22 =$	
Szülő: Gondoskodó Szülő + Kritikus Szülő = $3+9+15+19+6+11+18+22 =$	
Felnőtt: $1+2+8+12+13+17+21+24 =$	
Alkalmazkodó Gyermek: $5+10+16+20 =$	
Természetes Gyermek: $4+7+14+23 =$	
Gyermek: Alkalmazkodó Gyermek+Természetes Gyermek: $5+10+16+20+ 4+7+14+23 =$	

### 13.6. Próhirdetés

Interperszonális késztetéseink egy része rejtett, más része rejtőzködő, és vannak tudatosan vagy észrevétlenül felvállaltak is. E két utóbbi késztetések egy részét vizsgálta a harmadik teszt (12.3. fejezet) és erre fókuszál ez a gyakorlat is. Lehetőséget ad a másokkal való kapcsolódás vágyának megjelenítésére. Segít tisztázni, mivel is kereskedünk az interperszonális mezőben. Mit adunk, és mit várunk cserébe ezért?

A feladat tehát az, hogy írjon hirdetést „Családtagok keresek” majd „Családtagnak ajánlkozom” témakörben. A családtagot helyettesítve más kategóriákkal (pl. barát) személyre és szituációra szabhatja a gyakorlatot.

### 13.7. Biográfia

Az ember saját történetéből érthető meg. Önmagunk megértéséhez rendkívüli segítség saját történetünk ismerete. Arról, ahol és ahová tartunk, sokat elárul az, ahonnan jöttünk. Segít ha felidézünk mindazt, amire képesek vagyunk. Előfordul, hogy mind a múlt feltárásához, mind feldolgozásához terápiás segítségre van szükségünk.

A feladat tehát az, hogy írja le érzelmileg hangsúlyos életeseményei sorát. Mindazokat az élettörténeti momentumokat, melyekkel pozitív vagy negatív érzelmi viszonyban van, örömet vagy fájdalmat okoztak Önnek. Szánjon rá időt, írja le, olvassa át, ismerje meg saját történetét! A megértés, az elfogadás és az átdolgozás folyamatában tisztelje saját tempóját, és merjen segítséget kérni!

## 14. ZÁRSZÓ

Talán felébredt az olvasó kíváncsisága önmaga, és a másik iránt is. Talán van füle a hallásra és szeme a látásra. Talán fejleszteni kívánja. Talán több kérdése van, mint válasza. Talán ha egyedül elfáradt, megpróbálja csoportban is. Miért?

Mert a csoportban zajló interakció jelentős pozitív élmény. Persze ugyanakkor nagy próbatétel is lehet. A csoportviselkedés talán legfontosabb mozzanata az interakció szokatlan intenzitása. Amíg páros kapcsolatban hosszú időbe telhet, hogy a partnerek a nagy érzelmi érintettség és kölcsönösség szakaszát elérjék, addig már a viszonylag rövid életű és felszínes csoportok is képesek arra, hogy erős érzelmeket és nagyfokú bevonódást gerjesszenek. Gondoljunk csak az emberek viselkedésére egy stadion nézőterén, amikor csapatuk gólt lő; vagy a kocsmai interakciókra, amelyek olyan emberek között folynak, akik egyébként alig ismerik egymást.

A csoportlét, azaz a tudat, hogy a „csoport” részei vagyunk, egyike a legintenzívebb és legnagyobb bevonódással járó interakciós tapasztalatoknak. Nem csoda hát, ha terápiás, vagy tanulási célokból gyakran alkalmaznak csoportokat. Talán érdemes bennük részt venni, jelen lenni. Talán.

Ehhez kíván bátorságot: a szerző.

## Irodalomjegyzék

- A kísérleti társadalomlélektan főárama.* Gondolat Kiadó Budapest, 1981
- Allport, G. W. (1977): *Az előítélet.* Gondolat Kiadó Budapest
- Allport, G. W. (1980): *A személyiség alakulása.* Gondolat Kiadó Budapest
- Allport, F. H. (1981): „A csoport befolyása az asszociációra és a gondolkodásra.”  
In: *A kísérleti társadalomlélektan főárama.* Gondolat, Budapest, 52-65. old.
- Amundsen, N. and Borgen, W. (1987): „The Dynamics of Unemployment”, *Journal of Counselling Development*,
- Aronson, E. (2002): *A társas lény.* KJK Budapest
- Aronson, E. – Mills, J. (1981): „A csoportba való felvétel szigorúságának hatása a csoport iránti vonzalomra.” In: *A kísérleti társadalomlélektan főárama.* Gondolat, Budapest, 300-8. old.
- Bagdy E. – Telkes J. (1988): *Személyiségfejlesztő módszerek az iskolában.* Tankönyvkiadó, Budapest
- Bakacsi Gy. (1996): *Szervezeti magatartás és vezetés.* KJK, Budapest
- Barlai R. – Balogh M. (1997): *Önismeret, kommunikáció, csoportjelenségek dióhéjban.* Külkereskedelmi Főiskola Budapest
- Barnard, C. (1938): *The functions of the executive.* Harvard Business School
- Belbin, M. (1998): *A team, avagy az együttműködő csoport.* SHL Hungary Kft. Budapest
- Berne, E. (1997): *Sorskönyv.* Háttér Kiadó Budapest
- Berne, E. (1998): *Emberi játszmák.* Háttér Kiadó Budapest
- Bíró Gy. (é. n.): *Rövid pszichoterápiák strukturált szintézise, avagy az NLP alapfogolatai.* (Kézirat)
- Blatner, A. (2005): *A pszichodráma alapjai.* Animula Kiadó Budapest
- Bölcs, E. (é. n.): *Katatim imaginatív pszichoterápia (KIP).* (Kézirat)
- Buda B. (1993): *Empátia: a beleélés lélektana.* Ego School Bt. Budapest
- Cartwright, D. – Zander, A. (1980): „A csoportdinamika keletkezése”, In: *Csoportlélektan.* Gondolat, Budapest
- Csepe Gy. (1979): *A szociálpszichológia vázlat.* NPI Budapest
- Csepe Gy. (2003): *Szociálpszichológia.* Osiris Kiadó Budapest
- Csoportlélektan.* Válogatott tanulmányok. Gondolat Kiadó Budapest, 1980
- Daubner B. – Kalo J. (2005): *A tudattalan nehezen járható ösvényén.* IPE Kiadó Budapest
- Deutsch, M. – Krauss, R. M. (1981): „A fenyegetés hatása az interperszonális alkura.” In: *A kísérleti társadalomlélektan főárama.* Gondolat, Budapest, 393-414. old.
- Diagram csoport (1997): *Ki vagy Te?* Glória Kiadó Budapest
- Feldmár A. (2004): *Apró részletekben.* Könyvfakasztó Kiadó Budapest
- Forgács J. (1997): *A társas érintkezés pszichológiája.* Gondolat – Kairosz Kiadó, Budapest
- Frenkl S. – Rajnik M. (2002): *Életesemények a fejlődéslelektan tükrében.* Dialógus Kiadó Budapest

- Fromm, E. (1984): *A szeretet művészete*. Helikon Kiadó Budapest
- Fromm, E. (1993): *Menekülés a szabadság elől*. Akadémiai Kiadó Budapest
- Geréb Á. – Feldmár A. – Karátson G. (2002): *Beszélgetések Feldmár Andrással*. Könyvfakasztó Kiadó Budapest
- Goleman, D. (1998): *Az érzelmi intelligencia*. Háttér Kiadó Budapest
- Goleman, D. (2008): *Társas intelligencia*. Nyitott Könyvműhely Budapest
- Gordon, T. (1988): *T. E. T. A tanári hatékonyság fejlesztése*. Gondolat Kiadó Budapest
- Gordon, T. (1990): *P. E. T. A szülői eredményesség tanulása*. Gondolat Kiadó Budapest
- Gordon, T. (2000): *V.E.T. Vezetői Eredményesség Tréning*. Assertív Kiadó Budapest
- Hankiss E. (1979): *Társadalmi csapdák*. Magvető Kiadó, Budapest  
[http://www.sasovits.hu/anyag/meter/meter\\_sztori.htm](http://www.sasovits.hu/anyag/meter/meter_sztori.htm)
- Jung, C. G. (1987): *Emlékek, álmok, gondolatok*. Európa Kiadó Budapest
- Keszi R. (2002): „Magatartástudományi szervezetdiagnosztika – a változással szembeni ellenállás stádiumainak vizsgálata”, *Vezetéstudomány* 33. évf. 4. sz.
- Klein S. (2001): *Munkapszichológia*. SHL Budapest
- Klein S. (2002): *Vezetés- és szervezetszichológia*. SHL Budapest
- Komorita, S. S., Brenner, A. S. (1981): „Alku és engedmény kétoldalú monopólium mellett.” In: *A kísérleti társadalomlélektan főárama*. Gondolat, Budapest, 434-452. old.
- Kübler – Ross, E. (1988): *A halál és a hozzá vezető út*. Gondolat Kiadó Budapest.
- Levi, V. (1983): *Az önismeret művészete*. Gondolat Kiadó Budapest
- Lewin, K. (1975): *Csoportdinamika*. Közgazdasági és Jogi Kiadó (KJK) Budapest  
*Magatartásminták – Azonosulás (Tanulmányok)*. Gondolat Kiadó, Budapest 1978
- Mayo, E. (1933): *The human problems of industrial civilization*. Macmillan, New York
- Mérei F. (1971): *Közösségek rejtett hálózata*. KJK Budapest
- Mérő, L. (1989): *Észjárások*. Akadémiai Kiadó Budapest
- O’Connor, J. – Seymour, J. (1996): *NLP*. Bioenergetic Budapest
- O’Connor, J. – Seymour, J. (2000): *NLP trénereknek*. Bioenergetic Budapest
- Popper P. (1991): *A belső utak könyve*. Relaxa Kiadó Budapest  
*Pszichoterápia – Propedeutika I*. Vikote Kiadó Budapest, 1996.
- Riesman, D. (1983): *A magányos tömeg*. KJK, Budapest
- Rogers, C. (2004): *Valakivé válni. A személyiség születése*. SHL Budapest
- Rudas J. (1997): *Delfi örökösei*. Gondolat – Kairosz Kiadó, Budapest
- Satir, V. (1996): *Sokféle arcunk*. Háttér Kiadó Budapest
- Satir, V. (1999): *A család együttélésének művészete*. Coincidencia Kft. Budapest
- Schumacher, E. (1982): *A kicsi szép*. KJK, Budapest
- Típustanok és személyiségvonások. Gondolat Kiadó Budapest, 1978.
- Titkos Csaba (2000): *Csoportmunka a 90-es években*. PTE KTK Pécs
- Titkos Csaba (2006): *Tréning – önismeret – viselkedés – személyiség – csoportjelenségek*. PTE KTK Pécs

- Titkos, Cs. (2009): A személyiség kaizen-elve. *Vezetéstudomány* XL. Évf. 7-8. 67-77. pp.
- Titkos, Cs. (2011): Ideáltípusok a tudástranszferben. *Vezetéstudomány* XLII. Évf. 7-8. 64-68. pp.
- Titkos Csaba (2012): Quality of Life. Healthy Relationship with Ourselves Perspective. *Acta Sociologica*, Pécsi Szociológiai Szemle 5. sz. pp. 123-130.
- Titkos Csaba (2012): The Kaizen principle of personality. *PIEB* Vol. 12 No 3 Prága, pp. 86-96.
- Titkos Csaba (2013): Two ideal typical forms of knowledge transfer and competence-based methods in practice. *PIEB* Vol. 13 No 1 Prága, pp. 17-25.
- Weber, M. (1967): Szociológiai alapfogalmak. In: *Gazdaság és Társadalom*. KJK
- Yalom, I. (2001): *A csoport-pszichoterápia elmélete és gyakorlata*. Animula Kiadó Budapest
- Yalom, I. (2014): *Szerelemhóhér – Pszichoterápiás történetek*. Park Kiadó, Budapest
- Zander, A. (1979): „The psychology of group processes”, *Annual Review of Psychology*, **30** pp.417-51

