

MEGJEGYZÉS:

Az itt közölt írás a Vajdasági Magyar Tankönyv Tanács szervezésében megjelent tanári kézikönyvből származik, melynek címe:

A kötődés hálói - Személyiségműködés a mindennapokban

Szerző: Dr. med. Sági Zoltán, neuropszichiáter, pszichoterapeuta, csoportanalitikus.

Ez a kiadvány a magyarországi Nemzeti Erőforrás Minisztérium Oktatásért Felelős

Államtitkársága támogatásával jelent meg Újvidéken 2014-ben az Árgus kiadásában.

A kiadvány szerkesztője Muhi Béla.

Dr. Sági Zoltán

A kötődés hálói

Társas intelligenciánk képességei

Mindannyian megtapasztaljuk társas kapcsolataink fokozatos elszegényedését. Ehhez a folyamathoz mindannyian hozzáesszük a mi apró lépéseinket, hol tudatosan, hol meg a környezett által kényszerítve. A mobiltelefon, a zenehallgatásra alkalmas legújabb technikai eszközök - hogy csak néhányra emlétsünk a modern idők vívmányai közül – birtokában, autóban ülve, fémkapszulában, üvegbe és acélburokba csomagolva, a rádió zümmögő dallamaiba temetkezve suhanunk el egymás mellett. A tapasztalatok azt látszanak igazolni, hogy az emberek érzéketlensége környezetük iránt egyenesen arányos a technika virtuális valóságában való elmerüléssel.

Egyfelől adott a technika fejlettsége, másfelől viszont ott van a személyiségnek a kapacitása, a saját magával szembeni igénye, ami nagyon sokszor igénytelenségbe csap át, mert úgy tűnik, könnyebb fogyasztói tömegembernek lenni, mint társas kapcsolatokban élni.

Az érzelmek terjedése

Amikor valaki dühödten fenyegetően támad ránk, megvetését nyilvánítja ki, vagy éppen ellenkezőleg a boldogságát osztja meg velünk, akkor bennünk is hasonló érzések jelennek meg. Cselekedete erős idegi következménnyel jár: az érzelmek ragályosak. Az érzelmekkel ugyanúgy megfertőződünk, mint a vírusokkal – ezért akár a megfázás érzelmi megfelelőinek is tekinthetők. Bármit is teszünk, egymás közérzetét egy kicsit, vagy nagyon javíthatjuk, vagy éppenséggel ronthatjuk. Azon túl, ami abban a pillanatban végbemegy, ránk telepedik egy hangulat, ami a találkozás után még sokáig velünk marad – egy érzelmi utóíz.

Ezek a tranzakciók mozgatják azt, amit érzelmi gazdálkodásnak is nevezhetünk, ami az adott személlyel szerzett tapasztalatok, egy párbeszéd, vagy egy nap belső nyereségeinek és veszteségeinek összege. Aznap estére az adott-kapott érzelmek mérlege dönti el, milyennek érezzük az elmúlt napot – jónak, vagy rossznak. Minden alkalommal, amikor egy társas interakció érzelmi átvitelrel jár, vagyis mindig, a személyközi gazdálkodás résztvevőivé válunk. Ennek számtalan variációja létezik, de minden esetben az a lényege, hogy képesek vagyunk megváltoztatni a másik ember hangulatát, és ő is a miénket. Amikor arra készletlek, hogy összehúzd a szemöldököd, az azt jelenti, hogy aggodalmat keltek benned; amikor megmosolyogtatsz, örömet érzek. Ebben a rejtett csereakcióban az érzelmek egyik embertől a másikhoz vándorolnak, kívülről befelé, és remélhetőleg pozitív irányba haladnak.

Az érzelmek terjedésében olyan testi megnyilvánulások vesznek részt - ezekből a tekintet a legfontosabb -, amelyeket legtöbbször nem is tudatosítunk, csak a végeredményt

érezzük. Például, ha bánatosak vagyunk, lefelé fordítjuk tekintetünket, félrenézünk, ha undorodunk, a büntudattól vagy szégyentől pedig lefelé – vagy elfordítjuk tekintetünket. A legtöbb ember ezt ösztönösen megérzi, ezért a népi bölcsesség arra tanít, hogy figyeljünk arra, hogy a szemünkbe néz-e valaki, mert ez jó támpont lehet annak felismeréséhez, hogy esetleg hazudik.

Azt is hozzá kell tenni, hogy az érzelmi fertőzöttségnek hátrányos oldala is van, ami akkor mutatkozik meg, amikor azért kerülünk mérgezett állapotba, mert nem a megfelelő időben, nem a megfelelő ember közelében tartózkodunk. Ilyenkor válunk áldozati báránnyá. De ha felismerjük az érzelmek terjedését, valamelyest az irányba is lépni tudunk, hogy ne találjanak telibe bennünket.

Az érzelmek személyek közti áradásában a hatalom számít. Ez párban történik. A pár egyik tagja nagyobb érzelmi elmozdulást tesz a másik irányába, aki kevesebb hatalommal bír. A kapcsolatokban a „hatalom” olyan vonatkozásokban állapítható meg, mint az, hogy melyik fél gyakorol erősebb hatást a másik önértékelésére, vagy kinek a szava nyom többet a latba a közös döntésekben. Érzelmi téren viszont, a kevésbé erős partner tesz több belső engedményt az összehangolódás érdekében - lehetővé téve ezzel az érzelmi ráhangolódást az erősebb részéről is.

Amikor ráhangolódunk valakire, nem tehetünk mást, mint, hogy vele érezzünk, ha csak észrevétlenül is. Annyira hasonlóan rezonálunk, hogy érzelmei belénk ivódnak – még akkor is, amikor ezt nem akarjuk. A ránk ragadó érzelmek pedig következményekkel járnak. Ami jó ok arra, hogy megtanuljuk jó irányba terelni őket.

Az összhang összetevői

Egymásra hangolódva összhang csak két ember között jöhet létre, amit minden olyan alkalommal érzékelünk, amikor egy kapcsolat kellemes, elkötelezett és zökkenőmentes. Az összhang sokkal többet jelent néhány múlandó kellemes percnél. Amikor egy hullámhosszon vagyunk másokkal, együtt sokkal kreatívabbá válunk és hatékonyabbá a döntéshozatalban. A kölcsönös kapcsolódás érzése szorosabbra fűzi viszonyunkat, még ha átmenetileg is.

Az összhang pozitív érzéssel tölt el, és olyan légkört áraszt, amelyben mindkét fél érzékeli a másiktól sugárzó megértést, melegséget és őszinteséget. Ennek a különleges kapcsolódásnak három állandó tényezője van folyamatosan jelen; a kölcsönös figyelem, a pozitív érzésekben való osztozás, és a nem szavak által történő üzenetek egyidejűsítése.

A közös figyelem az első alapvető alkotórész. Amikor két ember odafigyel arra, amit a másik mond és tesz, a kölcsönös érdeklődés érzését kelti, egy közös tényezőt teremtve meg, ami aztán az együttérzésben csúcsosodik ki. Ez a kölcsönös figyelem váltja ki a kölcsönös érzéseket. Az összhang egyik sajátossága éppen az, hogy mindkét fél érzékeli, amint a másik érzékeli őt. Ez lényeges különbség a könnyed társalgás és az igazi összhang között; a társas könnyedség esetében kényelmesen érezzük magunkat, de nem érzékeljük a másik ember részéről az érzelmi ráhangolódást.

A figyelem azonban önmagában nem elegendő az összhang létrejöttéhez. Elengedhetetlen hozzá az a jó érzés, amit kölcsönösen megosztunk egymással, és amit többnyire a hangszín és az arckifejezés hív elő. A jó közérzet megteremtésében az általunk nem szavakkal küldött üzenetek sokkal jobban számítanak a kimondottnál. Ez nagyon jól megfigyelhető a hierarchiában - például főnök-beosztott viszonylatában - történő kommunikáció esetén: a munkahelyi vezetők kellemetlen visszajelzést adtak dolgozóik teljesítményéről, de mivel ezt hangjuk és arcuk által is sugárzott meleg érzések kíséretében tették, a beosztottak magát az intervenciót pozitívan érzékelték.

Az egymásra hangolódás harmadik kulcsfontosságú tényezője az egyidejűség. Legerősebben a finom, nem szavakkal kifejezett csatornákon hangoljuk össze érzéseinket, mint amilyen a beszélgetés üteme és időzítése, valamint testünk mozdulatai. Az egymásra

hangolódás állapotában szinte mindig felélénkülünk, szabadon fejezzük ki érzéseinket. Spontán, azonnali reagáló készségünk hasonlít egy együtt lejtett tánchoz: tekintetünk találkozik, a testünk közeledik egymáshoz, közelebb húzzuk a székünket – még az orrunk is közelebb kerül egymáshoz, mint egy átlagos beszélgetés során. Ilyenkor már a csend sem okoz zavart.

Koordináció hiányában a beszélgetés kínossá válik, rosszul időzített válaszokkal vagy kellemetlen csendekkel tarkított. Többnyire ilyenkor zavartan matatunk vagy egyszerűen lefagyunk. Az ilyen eltolódások megakadályozzák az összhang létrejöttét.

Egymásra hangolódás nem jöhet létre kapcsolati szinkronia nélkül. Önmagában a testtartás összehangolása is sokat számít az összhang megteremtésében. Szemtől szembeni találkozáskor a mozdulatok illeszkedése révén az érzelmi egyidejűség fennáll, ami egy kényelmetlen társalgási mozzanatot is tovább tud gördíteni. A megnyugtató harmónia túléli az olyan kisebb zökkenőket, mint amilyen a hosszú csend, a közbeszólás, vagy az egyszerre beszélés. Még ha egy beszélgetés el is laposodik, vagy hallgatásba fullad, a testi szinkronia életben tudja tartani azt az érzést, hogy az interakció nem szakadt meg. A szinkronia a beszélő és a hallgató közötti hallgatólagos egyezség üzenetét hordozza. A „veled vagyok” kódolt üzenete ez, amely fenntartja a másik ember bevonódását.

Valahányszor két ember beszélget, mindig észlelhető a rebegő szempillák, gyors kézmozdulatok, tünékeny arckifejezések harmóniájában megnyilvánuló érzelmi kommunikáció, amihez a szavak üzenete, tekintetváltás és más testi megnyilvánulások társulnak. Ez a szinkronia teszi lehetővé, hogy összehangolódjunk, és kapcsolatot teremtsünk, ami ha jól sikerül, akkor pozitív érzéssel eltelve együtt tudunk rezonálni a másik emberrel. Minél erősebb a szinkronia, annál valószínűbb, hogy a másik embertől felénk áramló érzések indulnak el bennünk is.

Társaskapcsolati jártasságunk

Mindennapi társas kapcsolataink során - mint említettük - már a beszédmódból is következtetni lehet mások elmélyült meghallgatásának képességére. Őszinte összekapcsolódásban mondandónk összecseng a másik ember érzésével, mondanivalójával és tetteivel. Ha nem tudunk kapcsolódni a másikhoz, kommunikációnk egymás mellett elbeszélővé válik: üzenetünk nem a másik ember állapotát, hanem csak a sajátunkat tükrözi vissza. Az odafigyelésben van a különbség. A másinak való beszéd, a másakra való figyellel szemben a párbeszédet monológgá silányítja.

Amikor egy beszélgetésben magamhoz ragadom a szót, saját szükségleteimet tartom szem előtt, és nem törődöm a máséval. Ezzel szemben az odafigyelés megkívánja, hogy ráhangolódjak a másik ember érzéseire, hagyom, hadd mondja el, amit akar, hadd folyjon a beszélgetés a maga medrében, amit együtt határozunk meg. A kétirányú figyelem kölcsönössé teszi a párbeszédet, miközben mindketten ahhoz igazítjuk mondandónkat, amit a másik mond és érez. A társas kapcsolatoknak vannak olyan területei, ahol ez a képesség elengedhetetlen. A segítő szakmákban - mint amilyen az orvosoké, szociális munkásoké, pedagógusoké, hogy csak néhányat említsünk - dolgozók nem csak arra szánnak elég időt, hogy meghallgassák a másikat, és ilyen módon ráhangolódjanak, hanem kérdéseket is tesznek fel, hogy jobban átlássák az illető helyzetének hátterét. Ez a fokozott odafigyelés a törődés üzenetét is magában hordozza, amely nélkül társas kapcsolataink, - és ezáltal szociális jártasságunk is, - elveszítik azt a melegséget, amit emberinek nevezünk.

Felgyorsult világunk sokféle feladata által a másik emberre irányuló odaadó figyelmünk eltompul, nagyon sokszor megosztódik. Az önmagunkba fordulás is beszűkíti a figyelmünket, és kevésbé vesszük észre mások érzelmeit, igényeit. A másakra való ráhangolódás képessége szenved ilyenkor csorbát, és elmarad az emberek közötti összhang. Mindazonáltal azonban kétségtelen, hogy egy kommunikációban való jelenlétre mindannyian

képesek vagyunk. Egy ötperces beszélgetés is lehet tartalmas emberi helyzet. Akkor működik, ha arra az időre minden mást félreteszünk, nem nézünk bele az előttünk fekvő emlékeztetőbe, kikapcsoljuk a telefont, abbahagyjuk az álmodozást, s csak arra figyelünk, aki éppen velünk van.

A szociális jártasság a társas élet működésére vonatkozó ismereteket jelenti. Azok, akik ezekkel az ismeretekkel rendelkeznek, nagy valószínűséggel mindig tudják, mire számítsanak különféle társas helyzetekben. Jól ismerik az adott jelrendszert, és képesek gyorsan megfejteni azokat a jeleket, amelyekből kiderül, hogy adott csoportban ki a legbefolyásosabb személy. Ez fedezhető fel azokban, akik tisztában vannak egy szervezet politikai irányultságával, de abban az ötéves gyerekekben is, aki meg tudja mondani, hogy az óvodában kinek ki a legjobb barátja. A játszótéren elsajátított társas leckék - vagyis hogyan kössünk barátságot és kivel - azokban az íratlan szabályokban fejlődnek tovább, amelyek alapján a munkahelyen sikeres csapatot építünk, vagy hivatali játszmát folytatunk.

A szociális jártasság megnyilvánul abban is, ahogyan valaki megtalálja az olyan társasági dilemmákra a megoldást, mint például, a riválisok ülésrendje egy estély során, vagy új barátok szerzése egy idegen városban. A legjobb megoldásokra azok akadnak könnyen, akik be tudják gyűjteni a lényeges információt, és higgadtan végiggondolnak minden lehetőséget. A társaskapcsolati dilemmák megoldásának huzamos képtelensége nem csupán az emberi kapcsolatok leépülésével jár, hanem az olyan pszichés zavarokat is súlyosbítja, mint a depresszió, vagy éppenséggel a skizofrénia.

Társaskapcsolati jártasságunkra hagyatkozunk valahányszor az emberek közötti világ bonyolult, és változó kapcsolatszövevényében próbálunk meg eligazodni. Sokat számít, ha megértjük, hogy egy megjegyzés miért jópofa szellemesség egyesek és ugyanakkor sértő gúnyolódás mások fülének. Szociális járatlanság következtében nem értjük, miért jön valaki zavarba, vagy miért megalázó egy másik embernek egy pökhendi megjegyzése. Az íratlan szabályok ismerete irányítja a személyközi kapcsolatokat, és ezek szem előtt tartása határozza meg társas hatékonyságunk sikerességét, vagy éppenséggel sikertelenségét.

A szociális jártasság azt is jelenti, hogy mindennapi kapcsolattartásainkban mennyire tudjuk a kapcsolati másikhoz eljuttatni azt az üzenetet, hogy mondanivalója érdekel bennünket, hogy itt és most a beszélgetésben nem csupán tárgyként éljük meg őt. Azt, hogy a kommunikációnk mennyire tudja magán viselni a személyesség jegyeit.

Kapcsolataink személyessége és személytelensége

Amikor teljesen szenvtelenül viszonyulunk a másikhoz, az illetőt csupán eszközként tekintjük céljaink megvalósításához. Ilyenkor a másik ember érzéseivel nem törődve csak a saját érdekeinkre összpontosítunk, ami ellentéte a bensőséges kapcsolattartásnak, annak a kölcsönösen empatikus állapotnak, összehangolódásnak, amikor a másik érzései olyan hatással vannak ránk, hogy megváltozunk tőle. Akkor vagyunk azonos hullámhosszon, amikor lelki közösségbe kerülünk egymással, és a visszacsatolás kölcsönösségében kulcsolódunk össze. De, ha a másikkal való kommunikáció közben más tevékenységet is végzünk, a másik emberre szánt tartalékok apadni kezdenek, és gépies válaszadásunkkal éppen csak fenntartjuk a beszélgetés fonalát. Ha erősebb jelenlétre lenne szükség, a kapcsolattartás egyszerűen elhalna.

Ha nem ügyelünk kommunikációnk személyességére, könnyen személytelenné válik. Az *én-te* kapcsolat *én-az* kapcsolattá válik. Az *én-te* kommunikáció hétköznapi megnyilvánulásai az egyszerű tisztelettől és udvariasságtól a szeretet, a csodálat kifejezésének számtalan kifejezéséig terjednek. Az *én-az* kapcsolat érzelmi közömbössége és távolságtartása ellentétben áll a ráhangolódó *én-te* viszonyal. Amikor *én-az* módban működünk, akkor a másik embert eszközként használjuk egy cél érdekében. Az *én-te* módban ezzel szemben maga a kapcsolat lesz a cél.

Az *az* és a *te* közötti határ képlékeny és érzékeny. Minden *te* válhat *az*-zá; minden *az*-ban benne van a *te* lehetősége. Az *én-te* bevonódás legjellemzőbb vonása az *érezem, hogy érzeknek*, annak a határozott érzése, hogy a másik ember őszinte beleértésének a célpontja vagyunk. Az ilyen pillanatokban érzékeljük, hogy a másik tudja, mit érzünk, és ezért úgy érezzük, hogy ismernek minket.

Minél erősebben kötődünk valakihez, annál nyitottabbak és figyelmesebbek vagyunk iránta. Minél több közös dolgunk van a múltunkban, annál könnyebben megérezzük, mit érez a másik, s annál hasonlóbban gondolkodunk a dolgokról, és reagálunk bármire. Ez az az állapot, amikor azt éljük meg, hogy: *ha én ezt érzem, akkor te is biztosan hasonlókat érzel – tehát nem kell elmondanom neked, mit akarok, érzek, vagy mire van szükségem, elég közel állsz hozzám, rám hangolódasz annyira, hogy megérezd, és eszerint cselekedj, anélkül, hogy ezt szóba hoznám.*

Minél nagyobb érzelmi közelségben vagyunk egymással, annál jobban érezzük az azonosságot, és annál inkább azonosként látjuk a valóságot. Minél jobban azonosulunk a másikkal, annál szívesebben ruházzuk fel őt hasonlóan elfogult jellemzőkkel, mint önmagunkat. Ha két ember tudata szorosan összefonódik, még egymás mondatát is simán be tudják fejezni. Kapcsolataink személyessége megsokszorozza képességünket.

Ugyanakkor azonban azt sem szabad figyelmen kívül hagyni, hogy az *az* módban való kommunikációnak meg vannak a maga előnyei is. Sőt, vannak élethelyzetek, amikor kifejezetten tanácsos ezt a kapcsolattartási módot használni – például a hétköznapi életben a rutinfeladatok gyors elvégzésében. De a szakmai távolságtartás is azt a célt szolgálja, hogy kapcsolatban résztvevő mindkét felet megvédje az érzelmek beláthatatlan ingoványától munkájuk gyakorlása közben. A kívánt távolság betartása azt jelenti, hogy a másik személlyel a meghatározott szerepe szerint bánunk - például orvos-páciens, ügyvéd-kliens kapcsolatban - anélkül, hogy egymásra ráhangolódnánk. A másokra hangolódás tompítani is képes valóságlátásunkat.

Kapcsolataink személyessége-személytelensége, a *te-az* módban való működés egyensúlyának megőrzése az, amit a mindennapjainkban irányítani tudunk. Amíg az *az*-ban való működésünk a valósággal tart bennünket kapcsolatban, a *te* működési mód más emberekkel. Sokat tudunk tenni azért, hogy az összhang alkotóelemei jól együtt tudjanak működni. Egy kapcsolati közelséget hasznos olyan módon ellensúlyozni a távolságtartással, hogy elegendő *én-te* érzés is érvényesülni tudjon.

Amikor az *én-te* működés nem tud érvényesülni, az *én-az* kapcsolattartás válik jellemzővé, amelyből hiányzik a kapcsolati másik állapotába való beleélés, és a tőle érkező visszajelzések érzékelésének képessége. Elfordulunk ilyenkor a közösségtől, és úgy élünk, mintha rajtunk kívül a világon más nem létezne, más emberek pedig csak azért vannak, hogy a mi igényeink kielégítésén fáradozzanak.

Önbecsülés, önimádat, és közösség

A narcisztikus jellemről van szó, amelynek egészséges változata az imádott kisgyereknél nyilvánul meg, aki úgy érzi, hogy ő a világ közepe, és mindenki az ő óhaját lesi. Felnőttkorban ugyanez az attitűd pozitív önbecsüléssé fejlődik, és kellő önbizalommal társulva a siker alapvető része. Jól ismert, hogy önbizalom híján az ember nem képes kamatoztatni semmilyen adottságát vagy tehetségét.

A narcisztikus személyiség egészséges, vagy egészségtelen mértékét az empátiára való hajlamon lehet lemérni. Minél fogyatékosabb valakinek a másik emberrel való együttérzés képessége, annál betegesebb a narcisztikus hajlama.

Egészséges narcizmus esetén ambiciózus és önbizalommal teli vezetők nagyon hatékonyan tudnak működni a dzsungeltörvények által uralt üzleti világban. Kreatív stratégiák, akik nagy léptékben képesek gondolkodni és nem riadnak vissza a kockázatos kihívásoktól,

annak érdekében, hogy pozitív eredményt tudjanak felmutatni. A produktív narcisztikus személyiségben az önbizalom nyitottsággal és a bírálat iránti fogékonysággal párosul – bizalmi emberek kritikáját legalábbis figyelembe veszik.

Az egészségtelenül narcisztikus emberek, önimádatuk eredményeként, jobban vágnak mások elismerésére, mint szeretetére. Képesek vonzó jövőképet mutatni másoknak, és ügyesen követőket toborozni maguk mellé. Képesek újítani saját szakmai területükön, de az eredmény elérésében a teljesítményért kapott elismerés és siker mozgatja őket. Nem sokat törődnek azzal, hogy lépéseik milyen hatással vannak a többi emberre. Ehelyett agresszívan törnek a céljuk felé, bármilyen emberi ára is legyen ennek. Szelektíven mérlegelnek, és nem törődnek azokkal, akik nem segítik őket a győzelem felé. Nyugodtan bezárnak vagy eladnak vállalatokat, a legcsekélyebb részvét nélkül alkalmazottak tömegét bocsátják el, semmibe véve, hogy döntéseik nyomán emberi tragédiákat idéznek elő. Empátia híján semmiféle megbánást nem éreznek, közömbösek alkalmazottaik szükségletei és érzései iránt.

Az önbecsülés az egészséges narcizmus egy másik megnyilvánulása. Az önimádók személyiségéből hiányzik ez a vonás; ennek eredménye a belső bizonytalanság, amely egy vállalatvezető esetében például azzal járhat, hogy miközben nagyszerű terveket vázol fel, belső sérülékenysége nem engedi, hogy hallgasson a józan kritikára. Az ilyen típusú vezető kerüli az építő jellegű visszajelzéseket, mert azokat maga ellen irányuló támadásnak tekinti. Mivel túlérzékenyek a bírálat bármilyen formájára, a narcisztikus vezetők nem gyűjtenek be széles körű információkat, ehelyett csak azokra az adatokra hagyatkoznak, amelyek megerősítik őket eredeti szemléletük helyességében, a kényelmetlen tényeket viszont elhárítják. Nem hallgatnak másokra, inkább szónokolni és kioktatni szeretnek.

Bár némely narcisztikus vezető látványos eredményeket érhet el, egyesek katasztrófát idézhetnek elő. Amikor a valóságtól elrugaszkodott álmokat dédelgetnek, amelyek híján vannak a szükséges önmérsékletnek, és semmibe veszik a bölcs tanácsokat, képesek rossz vágányra terelni és romba dönteni egy nagyvállalatot. Figyelembe véve, hogy napjainkban számos cég élén áll narcisztikus vezető, a legjobb stratégia az lenne, ha maguk a vállalatok kényszerítenék rá az ilyen vezetőket, hogy hallgassanak meg, és vegyenek figyelembe más véleményt is. Ha ez nem történik meg, akkor az ilyen vezetők elszigetelődnek, és talpnyalók hadával veszik körül magukat, akik kritikátlanul mindenben mellettük állnak. Nincs az a szilárd vállalat, amit ne tudnának így csődbe juttatni. Különösen akkor, ha az egész intézmény narcisztikussá válik, ha az alkalmazottak kritikus tömege teszi magáévá az önimádó szemléletet, és ilyen szellemben intéződnék a vállalat összes dolgai. Ilyenkor az egészséges véleményeknek esélyük sincsen a meghallgatásra.

Az önbecsülés határait jóval meghaladó, a narcisztikus működésben mindennapjait élő személyiség önimádata eltárgyasítja emberi kötődéseit, és ahelyett, hogy társas kapcsolatait gyarapítaná, végzetesen magára marad.

A társas érzelmek

Kapcsolataink személyessége előfeltétele annak, hogy képesek legyünk olyan kapcsolattartási szabályokat elsajátítani, amelyeket betartva egy közösségben jól tudjuk érezni magunkat. Ezeknek a szabályoknak a kialakulását és betartását olyan érzések irányítják, amelyek csak társaskapcsolati relációkban nyilvánulnak meg.

A lelkiismeret furdalás, a büntudat, a megbánás, a szégyen vagy éppenséggel a büszkeség - és az ezekhez közelálló - olyan érzelmek, amelyek a másokkal való kapcsolattartásunkban jelennek meg. Társas érzéseink feltétele az empátia jelenléte, amivel azt érzékelhetjük, hogy hogyan reagálnak mások a viselkedésünkre. Ezek az érzelmek belső rendőrként működnek, s mondandókat, cselekedeteinket megfelelő mederbe terelik az adott helyzet személyközi összhangjának megteremtése érdekében. A büszkeség azért számít társas érzelmnek, mert olyan viselkedésre ösztönöz, amellyel kivívjuk mások elismerését, míg a

szégyen és büntudat valamely, társadalmilag elítélendő cselekedetért kapott belső büntetésként szabályozza tetteinket.

Kínosan érezzük magunkat, ha valamilyen társadalmi normát megszegünk, például, túlságosan bizalmasan viselkedünk, és nem érzékeljük a helyzetet, vagy egyszerűen valami „rosszat” szólunk vagy teszünk. A társas érzelmek arra is alkalmasak, hogy helyrehozzák az ilyen melléfogásokat. Amikor valaki kínos érzésének jeléül elpirul, ezzel elárulja, hogy már bánja, amit tett; szégyenérzetét környezete úgy is magyarázhatja, hogy szeretné helyrehozni hibáit. Ha valaki az áruházban, leveri a kiállított árut, és az arcán rémület tükröződik, az emberek ezt sokkal elnézőbben fogadják, mint amikor az illető közömbösnek mutatkozik.

A harag, a félelem, az öröm alapvető érzelmei már születéskor belénk épülnek, de a társas érzelmekhez tudatosság kell, és ez a képesség második életévünk tájékán kezd kifejlődni. Úgy másfél éves korunkban kezdjük felismerni saját arcunkat a tükörben. Ez a felismerés hozza magával azt a kétirányú tapasztalatot, hogy más emberek kívülálló lények – és ez váltja ki a szégyenérzet képességét amiatt, hogy mások mit gondolhatnak rólunk. Ahogy aztán kialakul bennünk a különállás érzése, az a tudat, hogy mások is észreveszik, amit teszünk, összeállnak a szégyenérzet elemi is, amely tipikus módon első megjelenő társas érzelmünk. Ilyenkor már nem csupán azt tudatosítjuk, hogy mások mit éreznek irántunk, hanem azt is, hogy nekünk mit kellene éreznünk a másik ember iránt.

Létezik egy másik társas érzélem is, amely arra készíti, hogy megbüntessük azokat, akik helytelenül viselkednek velünk, még ha ez számunkra kockázattal is jár. Ez a kapcsolati másokra tekintettel levő harag, amellyel megbüntetjük azt, aki megszegi az olyan társadalmi szabályokat, mint a bizalommal való visszaélés. Ezzel a haraggal büntudatot váltunk ki a másikban, ami a hiba kijavítására készíti.

A társas érzelmek tulajdonképpen erkölcsi irányítóként működnek. Akkor érzünk szégyent például, amikor mások megtudják, hogy valami rosszat tettünk. A büntudat érzése ugyanakkor magánügy marad, és akkor támad fel, amikor mi magunk ébredünk rá, hogy valamit nem jól tettünk. A büntudat olykor rábírja az embert, hogy helyrehozza hibáját, a szégyen viszont inkább védekezésre készíti. A szégyen társadalmi elutasítottsággal járhat, a büntudat pedig vezekléshez vezet. A szégyen és a büntudat együttesen emel gátat az erkölcstelen cselekedetek elé.

Az önimádó, narcisztikus embert a hiúság és a megszegés utáni való rettegés irányítja, de önző viselkedése miatt ritkán érez büntudatot. Ehhez, mint említettük korábban, empátiára lenne szükség, ami az érzelmileg távolságtartó kapcsolatokban nem létezik. Az ilyen jellemű a szégyenérzet is csökevényes.

A társas érzelmek súlyosabb hiányaiban - például a pszichopátiában - az erkölcsi visszamaradottság másfajta fogyatékoságban gyökerezik. Mivel sem büntudattal, sem mások érzelmei felfogásának képességével nem rendelkeznek, a pszichopátákra a büntetés lehetősége sem hat az elrettentés erejével, ezért esetenként a szó szoros értelmében életveszélyesek lehetnek a környezetük számára. És, ami még rosszabb, ha a másik ember fájdalmát éppen a pszichopata okozza, ez nem vált ki benne sem megbánást, sem szégyenérzetet. Az ő esetében a társas érzelmeknek nincs erkölcsi erejük. Hiányukban viszont a közösségért való tevés helyett csak a közösség önös céljaira való kiaknázása az a készlet, amely a másokkal való kapcsolattartásukat meghatározza.

Kötődéseink megnyilvánulásai

A társas érzések segítenek bennünket abban, hogy emberi kapcsolataink kötődéseit milyen érzelmi tartalmak határozzák meg. Gyerekkorunk rányomja bélyegét érzéseinkre, ami sehol sem mutatkozik meg világosabban, mint kötődési rendszerünkben, abban a hálózatban,

ami mindig működésbe lép, valahányszor kapcsolatba kerülünk a számunkra legfontosabb emberekkel.

Ahogy az a korábbiakból leszűrhető, azok a gyerekek, akikről jól gondoskodnak, és érzik, hogy nevelőik empátiával viszonyulnak hozzájuk, kötődéseikben magabiztosak lesznek, nem kapaszkodnak a másikba, de nem is taszítják el. Azok viszont, akiknek érzéseivel szüleik nem törődnek, és elhanyagolják őket, kerülnek a szoros kapcsolatokat, mintegy feladva a reményt, hogy gondoskodással és törődéssel átítatott kapcsolatot hozhatnak létre. Azok a gyerekek, akikhez szüleik ellentmondásosan viszonyulnak, kiszámíthatatlanul csaponganak a dühöngés és gyengédség között, szorongó és bizonytalan felnőtté válnak.

A felnőttkorra kialakult kötődési mód alapvetően határozza meg életünk kapcsolatait, legyen szó barátságról, szerelemről, házasságról vagy szülő-gyermek kapcsolatról.

A magabiztos kötődéssel bírók könnyen kötnek másokkal kapcsolatot, és nyugodtan kerülnek velük kapcsolatba. Elvárják, hogy a másik ember érzelmileg elérhető legyen, hangolódjon rájuk, nehéz időkben álljon mellettük, és nyújtson támogatást – amit szükség esetén maguk is nyújtani képesek. Magabiztos emberként könnyen közeledünk másokhoz, úgy érezzük, méltók vagyunk mások figyelmére, törődésére és szeretetére, és feltételezzük, hogy a másik ember hozzáférhető, megbízható, jó szándékú. Ennek eredményeként kapcsolataink többnyire meghittek és bizalomteljesek.

A felnőttek nem kis hányadára azonban a szorongó kötődési típus a jellemző. Ők kapcsolataikban hajlamosak aggódni amiatt, hogy partnerük nem szereti őket igazán, vagy nem marad mellettük. Szorongó ráakaszkodásuk és visszatérő szükségleteik miatt, hogy megerősítsék őket szeretetükben, óhatatlanul elriasztják partnereiket. Ilyen felnőttként hajlamosak vagyunk saját magunkra úgy tekinteni, mint akit nem érdemes szeretni, és akivel nem érdemes törődni – miközben szerelmi partnerünket túlzottan idealizáljuk.

Ha szorongó típusként belépünk egy kapcsolatba, azonnal megszáll a félelem, hogy elhagynak minket, vagy pedig valamilyen szempontból nem felelünk meg. Megjelenik bennünk a szerelmi függőség minden jellegzetessége: kényszeres megszállottság, elfogódott szorongás és érzelmi függőség. Szorongásainkból eredően mindenféle kapcsolati aggályok lesznek úrrá rajtunk - legtöbbször az, hogy partnerünk elhagy minket - vagy túlzott éberséggel, féltékenykedéssel figyeljük partnerük képzelt félrelépéseit.

Felmérések igazolják, hogy a felnőtt emberek egynegyedénél egy harmadik fajta - a kerülő típusú - kötődés működik. Ők azok, akik kényelmetlenül fogadják az érzelmi közelséget, mivel nehezen bíznak meg másokban, és emiatt nehezen is osztják meg másokkal legbensőbb érzéseiket. Ha pedig partnerük érzelmileg meghittebb kapcsolatra törekszik, feszültté válnak. Érzelemkerülő emberként elfojtjuk saját érzéseinket, különösen a nyomasztóakat, másokról azt feltételezzük, hogy nem lehet érzelmileg megbízni bennük, ezért nehezen viselünk el másokkal bármilyen bensőséges kapcsolatot.

Szorongó és érzellemkerülő emberként a fentiek mellett rugalmatlanokká is válunk. Mindkét kötődési mód segíthet bizonyos helyzetekben, azonban akkor is megmarad, amikor hibázik. Ha például valódi veszély leselkedik ránk, a szorongás ugyan felkészültté tesz bennünket, de olyan helyzetekben, ahol nem helyénvaló a szorongás megdermeszti a kapcsolatot.

A magabiztos partner képes ellensúlyozni a szorongó fél nyugtalanságát, és így a kapcsolat nem szenved a különbözőséget. Ha a pár egyik fele magabiztos, akkor viszonylag kevés konfliktusba és válságba bonyolódik. De ha mindketten szorongó típusúak, akkor nyilvánvalóan hajlamosak dühbe gurulni és összezördülni, ami miatt a kapcsolat folyamatos karbantartásra szorul. Mert az aggályoskodás, a sértődékenység és a rossz hangulat minden kapcsolatot megfertőz.

A kötődés – törődés és gondoskodás

Emberi kapcsolatainkat tehát alapvetően meghatározza kötődéseink érzelmi tartalma. A jó személyközi kapcsolattartáshoz távolról sem elegendő személyiségünknek csak az értelmi részét működtetni. A csupán értelmi kommunikáció hideg, és „kötőanyag” hiányában jövőtlen is. Ezzel szemben minél több érzelmi színezetet alkalmazva - a kötődés és gondoskodás üzentén keresztül - kapcsolatainkat a jelenben erősíteni, és a jövőben biztosítani tudjuk.

A kötődési módok - mint ahogyan azt már korábban ismertettük - mindegyike a maga módján hat az együttérzés és ezzel együtt a gondoskodás képességére. A magabiztos ember a legalkalmasabb a gondoskodásra: könnyen hangolódik rá a másik ember bajára, és azonnal segítségére siet. A magabiztos emberek gondoskodóbbak kapcsolataikban, akár mint gyermekükkel törődő anyák, akár mint érzelmi támogatást nyújtó partnerek, vagy idősebb rokonaikat gondozók, vagy egyszerűen egy megszorult idegenen segítők.

A szorongó emberek túlzott érzékenységgel hangolódnak a másik bajára, amiről az illető csak még rosszabb állapotba kerül, mert átragad rá is a szorongás. Miközben átéli a másik fájdalmát, ez az érzés empátiás szorongássá fokozódik, ami olyan kifejezett tud lenni, hogy maga alá gyűri az együttérző embert is. A szorongó emberek vannak leginkább kitéve az együttérzés levertségének, amikor más emberek végeláthatatlan szenvedésének tanúiként ők maguk is kiégnék.

Az érzelemkerülő embereknek az együttérzés is nehezükre esik. Úgy védekeznek a fájdalmas érzelmek ellen, hogy elfojtják azokat, és önvédelmükben elzárkóznak minden érzelmi fertőzéstől, és mindazoktól, akiket fájdalom sújt. Mivel gyenge az empátiás képességük, ritkán nyújtanak segítséget. Az egyetlen kivétel talán, amikor személyes hasznot remélnek a segítségnyújtásból: így az együttérzés alkalmi a „milyen hasznom van nekem ebből?” mellékizével járnak együtt. Cinikus hozzáállásuk megfelel annak az elméletnek, mely szerint nem létezik valódi önzetlenség, és az együttérző cselekedetekben is mindig megtalálható valamiféle önzetlenség, ha nem is önzetlenség. Van ebben, persze, valamiféle igazság is, főleg az érzelemkerülő emberek esetében, akik nem tudnak magától értetődő empátiával viszonyulni másokhoz.

A gondoskodás vágya akkor a legerősebb bennünk, ha biztonságban érezzük magunkat, szilárd talaj van a lábunk alatt, és így anélkül gyakorolhatjuk az empátiát, hogy túlságosan elmerülnénk a másik bajában. Ha úgy érezzük, hogy törődnek velünk, az szabadságot ad arra, hogy mi is törődjünk másokkal – ha viszont úgy érezzük, hogy nem törődnek velünk, akkor mi sem vagyunk rá képesek. A biztonságérzet növeli a gondoskodás készségét, nagyobb arányú figyelmet és energiát szabadít fel, amit azután mások szükségleteire fordíthatunk. Együttérzésünk egyenes arányban tud állni azzal az igénnyel, amit a másik ember részéről érzékelünk: minél nagyobb a baj, annál szívesebben segítünk.

A gondoskodás és törődés a kötődésnek olyan elemei, amelyek a folyamatos együttélésben tudnak igazán kifejezésre jutni. Olyan készségek, amelyek segítségével meg tudjuk tanulni, hogy a „tökéletes ember”, aki minden elvárásunknak megfelel, s minden igényünket kielégíti, az elérhetetlen képzelet világába tartozik. Segítségükkel reálisabban és teljes valóságában látjuk partnerünket ahelyett, hogy vágyaink látcsövén át figyelnénk, és a „mindenható” szerepben látnánk őt megnyilvánulni.

Ugyanakkor valami igencsak figyelemre méltó megy végbe olyan pároknál, akik évtizedek óta élnek együtt és továbbra is örömet találnak egymásban. A kötődésükben jelenlevő összhangjuk még arcukra is kiül, amitől szinte hasonlítani kezdenek egymásra, ami valószínűleg annak tulajdonítható, hogy arcizmaik ugyanazokat az érzéseket tükrözik, amelyeket évek hosszú során kölcsönösen átéltek. Mivel minden érzélem megfeszít vagy ellazít bizonyos arcizomcsoportokat, amikor a párok ugyanazon dolgon mosolyognak vagy

ráncolják össze homlokukat, hasonló izmaik erősödnek meg. Ez fokozatosan ugyanazokat a ráncokat, redőket alakítja ki, és arcuk hasonlónak kezd válni egymáshoz.

Kötődéseink érzelmi tartalmát nem lehet elrejtteni. Az éles szemű környezet képes tájékozódni arról, hol tartunk „érzelmi elmerüléseinkben”. És persze mi is arról, hogy a szűkebb-tágabb közösségekben velünk élők elemi igényei hogyan elégülnek ki. A kötődési igények kielégületlenségei állandó elégedetlenségérzéssel járnak, ami megnyilvánulhat enyhe frusztráltságban vagy állandó kifejezett haragban. Az elégedetlenség jelei pedig idejekorán figyelmeztetnek minket kapcsolataink veszélyeztetettségére.

A társas érzelmeknek hatásuk van egészségünkre

Amikor folyamatosan negatív érzelmeinkben vagyunk elmerülve, akkor nagyon gyakran arra is képtelenné válunk, hogy a valóságot teljes egészében lássuk – annak csak fájdalmat okozó részét éljük meg legtöbbször. Azonban, ha nézeteinkben ott tudjuk tartani - és adott esetben annak megfelelően reagálni is - azt, hogy egy kapcsolat éppen úgy lehet a szorongás, mint az öröm forrása, akkor ki tudunk lépni fájdalomzárkánkából.

Az életünkben résztvevő emberek érzelmi támogatása pozitív hatással van az egészségünkre. Ez az összefüggés legjobban olyan emberek esetében tapasztalható, akik egészségileg megrokkantak. Ismertek azok a megfigyelések, amelyek arról szólnak, hogy akiknek nem voltak pozitív érzelmi támaszaik háromszor nagyobb valószínűséggel szenvedtek el újabb szívszélhűdést, vagy súlyos következménnyel járó vérnyomás ingadozásokat, mint azok, akik meleg, gondoskodó kapcsolatban éltek.

A társas érzelmek komoly egészségügyi tényezők. Számos vizsgálat eredménye bizonyítja ezt. A szívkoszorúér megbetegedésben szenvedők nagy többségénél állapítható meg kevés érzelmi támogatás a hozzátartozók részéről. Náluk jelentősen több érelzáródás jelenik meg, mint azoknál, akik szeretetteljes kapcsolatban élnek. A mérgező személyközi kapcsolatok éppen olyan rizikófaktoroknak minősülnek, mint a dohányzás, a magas vérnyomás, a túlzott evés, a fizikai téltlenség stb.

Az emberi kapcsolatok két irányban működnek: vagy megvédnek a betegségtől, vagy fokozzák az öregedést és a betegségek romboló hatását.

A vizsgálatok azt is bebizonyították, például, hogy egy vállalati hierarchiában dolgozók között a hierarchia alacsonyabb fokán dolgozók között négyszer akkora valószínűséggel alakul ki szív- és érrendszeri betegség, mint a magasabb beosztásban dolgozóknál, akiknek nem kell lenyelniük főnökeik mindenféle szeszélyeit. Azok az alkalmazottak, akik úgy érzik, igazságtalan bírálat éri őket, és főnökeik nem hallgatják meg problémájukat, jelentősen nagyobb valószínűséggel lesznek szívkoszorúér-betegek, mint azok, akik úgy érzik igazságosan bánnak velük.

Az előbbinél talán még jelentősebb összefüggés látható az érzelmek és a vérnyomás értékeinek alakulása között. A merev hierarchikus felépítésű cégek vezetői hajlanak a tekintélyelvű irányításra: sokkal könnyebben nyilvánítják ki megvetésüket beosztottaik iránt, akik erre ellenséges érzésekkel, félelemmel vegyes bizonytalansággal reagálnak. A sértegetés, ami az ilyen típusú vezetők rutinszerű magatartása, arra szolgál, hogy éreztessék hatalmukat és beosztottaik kiszolgáltatottságát. S mivel az alkalmazottak munkája és fizetése a főnöktől függ, a munkahelyen túlságosan sok figyelmet szentelnek felettesük interakcióinak, és még a legvisszafogottabb negatív szövegváltást is felnagyítják magukban. Valójában minden beszélgetés, ami két nem egyenrangú ember között zajlik a munkahelyen, megemeli a vérnyomást.

A támadásokkal szemben kétféle módon küzdünk meg. Ha azok egyenrangú társak irányából érkeznek, szembe tudunk szállni velük, vagy legalábbis elvárhatunk egy bocsánatkérést. De ha a bántás olyantól érkezik, akinek a kezében hatalom van, beosztottként (talán bölcsen?) rezignált türelemmel fogadjuk, és elfojtjuk haragunkat. És éppen ez a

tétlenség - hogy a sértéssel nem szállunk szembe - üzeni azt a néma beleegyezést, hogy a felettes továbbra is viselkedhet így.

Azok az emberek, akik a sértést némán fogadják, sokkal gyakrabban szenvednek magas vérnyomásban. Ha a követelőző üzenetek hosszú időn át folytatódnak, az, aki visszafojtja indulatait, egyre erőtlenebb, szorongóbb és végső soron depressziósabb lesz – ami, ha sokáig tart, szív- és érrendszeri megbetegedéshez vezet. Bár természetes védekezőként igyekszünk kitérni a nekünk ellenszenves emberek útjából, mégis számos elkerülhetetlen személy akad az életünkben, akivel ellentmondásos kapcsolatot sikerül csak fenntartani. Ezek a kapcsolatok nagyon megterhelők tudnak lenni: minden velük folytatott kommunikáció kiszámíthatatlan, sok bizonytalanságot tartalmazva magában rejt a robbanásveszélyt, és ezért rendkívüli éberségre és erőfeszítésre kényszerít. Ennek eredménye pedig a biológiai funkciók „túlhajszolása” – elsősorban a vérnyomás nagymértékű hullámzása. Aminek azután megjelenik a maga saját, testi szinten történő folytatása.

Azokban a társas kapcsolatokban, amelyekben nem a negatív érzelmek dominálnak a testi egészség állapota alig tér el attól, ami a biológiai korból következik.

Társas intelligenciánk képességei

A társas érzelmek alapvetően meghatározzák azt az érzelmi légkört, amelyben nap mint nap mozgunk, létezünk. Az érzelmi milió pedig a szellemi tevékenység irányítója és meghatározója. Az aggodás vagy sértődöttség szellemi éberségünket gyengíti, amikor szomorkodunk kevesebb gondolat ébred bennünk. Az unalom ködként telepedve agyunkra, csökkenti annak hatékonyságát. Ugyanígy a szorongás és a harag is kilendíti szellemi tevékenységünket a hatékonyság pályájáról. Amilyen érzésekkel hagyjuk magunkat környezetünkben elárasztani, olyan lesz a teljesítményünk – olyan összefüggés ez, amire ma még nem figyelünk eléggé.

A közösségi vagy munkahelyi kötelezettségeink iránti elégedettségünket nagymértékben az a napi sok száz interakció határozza meg, ami ezekben a személyközi kapcsolatokban zajlik, a munkahelyen a főnökkel, a kollegákkal, az ügyfelekkel, vagy éppenséggel a családban, a számunkra fontos emberekkel. Ha a pozitív pillanatok mennyisége és gyakorisága felülmúlja a negatívokat, az jelentősen befolyásolja elégedettségünket és teljesítőképeségünket. Apró gesztusok, egy futó dicséret a munkánkért, vagy biztató szó a kudarc után, együtt határozzák meg, hogy jól érezzük-e magunkat.

Ha egy szervezetben belül az ott élő, ott dolgozó emberek dühösek és rossz a közérzetük, vezetőként empatikus odafigyelésünkkel, jó szándékú igyekezetünkkel lendíthetünk a dolgokon. Akár sikerül megoldani a problémát, akár nem, odafigyelésünk érzelmileg mindenképpen jót tesz. Pusztán odafigyeléssel vezetőként segíthetünk feldolgozni a negatív érzéseket, és az illető, akin segítünk, az elfogadottság érzésével léphet tovább. Hasznos tudni, hogy egy vezetőnek nem kell mindig egyetértenie egy másik ember álláspontjával vagy reakciójával. De pusztán azáltal, hogy tudomásul veszi a másik szempontját, valamennyire enyhítheti a helyzet mérgező hatását, és a romboló érzések kevesebbet ártnak a továbbiakban.

A legjobb vezető abból az emberből válik, aki megbízik másokban, empatikus, jó kapcsolatteremtő, megnyugtató, megbecsüli munkatársait. A legrosszabb vezető pedig az, aki távolságtartó, nehezem kezelhető és arrogáns – jobb esetben csak kellemetlen hangulatot áraszt, rosszabb esetben állandó szemrehányásokkal kommunikál beosztottjaival.

Ezek az ellentétpárok átfedik azokat a tulajdonságokat, amelyek a jó szülőt jellemzik, aki biztonságot nyújt, és a rossz szülőt, aki szorongásokat kelt. A munkahelyi érzelmi dinamika, amellyel az alkalmazottakat irányítják, valójában nagyon hasonlít a szülői nevelés dinamikájához. Szüleinktől kapjuk azt az alapmintát, ami gyerekkori biztonságunk talaját

képezi, amelyhez aztán életünk folyamán mások is hozzáadnak valamit. A biztonságos légkör elengedhetetlen feltétele a magas szintű teljesítménynek.

A biztonságos háttér az erő és a jó közérzet forrása, ami lehetővé teszi, hogy energiáink felszabaduljanak. Lehetővé teszi, hogy jobban figyeljünk munkánkra, közvetlen feladatainkra, megvalósítsuk a célokat, és az akadályokban kihívást lássunk, nem pedig fenyegetést. Akik szoronganak, azokat sokkal könnyebben ragadja magával a kudarc kilátása, és az attól való félelem miatt, hogy ha nem jól teljesítenek, akkor elutasítják, elhagyják, vagy elbocsátják őket a munkahelyükről, csak a biztosat vállalják. Azok viszont, akiknél a biztonságos háttér jelen van, több kockázatot vállalnak, újító kedvűek tudnak lenni, és szívesen néznek a kihívások elé.

Társas intelligenciánk működésének eredménye, hogy teljes egészében jelen tudunk lenni a közösség életében, és rá tudunk hangolódni a többiekre. Ha elkötelezetté tudunk válni, akkor a társas intelligencia teljes készletét be tudjuk vetni, kezdve attól, hogy megérezzük, mi megy végbe másokban és miért, odáig, hogy képessé leszünk eléggé finom interakcióinkkal másokat pozitív állapotba billenteni. Bármilyen együttlétről is legyen szó, az abban résztvevők mindegyike hozzájárul ahhoz a légkörhöz, amely a napi személyközi kommunikáció révén kialakul. Bármilyen szerep is a nekünk juttatott szerep, a mód, ahogyan másokkal kapcsolatba lépünk, és amilyen érzéseket másokból kiváltunk, mind hozzájárulnak önmagunk megvalósításához. Így kötődéseink hálóját befolyásolni tudjuk.

- o -