



## **Bejárható Magyarország keretprogram**

Természetjáró szabadidő-szervező és programkoordinátor átképzési-és közszolgálati továbbképzési program 2.2.21.

4. modul: Emberek, csoportok, közösség

Készítette: Dr. Túri Viktória

2014.

## **Tartalomjegyzék**

### **I. Részmodul**

|   |     |
|---|-----|
| 1. Szervezetfejlesztés.....                         | 3.  |
| 2. Közösségfejlesztés.....                          | 10. |
| 3. Identitás-képzés.....                            | 16. |
| Ismeretellenőrző kérdések az első részmodulhoz..... | 21. |

### **II. Részmodul**

|   |     |
|---|-----|
| 1. Csoportpszichológia, csoportlélektan.....                  | 22. |
| 2. Csoportdinamika, bizalom, kooperáció, egymás segítése..... | 32. |
| 3. Csoportvezetés.....  | 37. |
| Ismeretellenőrző kérdések.....                                | 40. |

### **III. Részmodul**

|   |     |
|---|-----|
| 1. A túrázó csoport.....                      | 41. |
| 2. Outdoor feladatok a túrázó csoportnál..... | 46. |
| Ismeretellenőrző kérdések.....                | 52. |

|                       |            |
|-----------------------|------------|
| <b>Összegzés.....</b> | <b>53.</b> |
|-----------------------|------------|

|                        |            |
|------------------------|------------|
| <b>Fogalomtár.....</b> | <b>55.</b> |
|------------------------|------------|

|                           |            |
|---------------------------|------------|
| <b>Tesztkérdések.....</b> | <b>60.</b> |
|---------------------------|------------|

|                             |            |
|-----------------------------|------------|
| <b>Irodalomjegyzék.....</b> | <b>67.</b> |
|-----------------------------|------------|

## **I. rész: Szervezetfejlesztés, közösségfejlesztés, identitás-képzés**

### **1. Szervezetfejlesztés**

A szervezet fogalmát igen sokszínűen használja a szakirodalom: szervezetnek tekinthetünk egy kórházat, egy gyárat, de ide tartozik például a család is, mint szervezatként működő egység a munkacsoportokkal együtt egészen a vállalatig.<sup>1</sup>

*„Chester Barnard, a vezetési szakirodalom egyik klasszikusa szerint a szervezet két vagy több ember szándékosan összehangolt tevékenységének a rendszere. Pfiffner és Sherwood szerint a formalizált szervezet olyan séma, amely biztosítja, hogy valamilyen bonyolult feladatrendszer megoldására szövetkezett embercsoport tagjai kapcsolatot tudjanak tartani egymással a valamennyiük által elfogadott célok elérése érdekében.”<sup>2</sup>*

Nagyon fontos megemlíteni azt a tényt, hogy sokan összekeverik a szervezet és az intézmény fogalmát, pedig a valóságban meg kell őket különböztetni egymástól. A szervezet mindig egy konkrét csoportot takar. *„Az intézmény viszont az emberi tevékenységek bizonyos területére vonatkozó normák és értékek együttese, amelyek előírják, milyen viselkedést várnak el a társadalom tagjaitól e tevékenységekben.”<sup>3</sup>*

A szervezet működését öt alapvető tényező mozgatja és befolyásolja:<sup>4</sup>

1. **A tartalom:** a szervezet tartalmához tartoznak annak tagjai, dolgozói, a berendezések, a gépek stb.

2. **A struktúra:** a szervezet struktúrája talán a legjelentősebb tényező a szervezet működési szempontjából, ez az egésznek a váza. A szakirodalom megkülönböztet formális-nem formális, félformális-formalitáson kívüli, hivatalos és nem hivatalos szervezeten belüli kapcsolatot. *„A formális szervezeten belül mindig kimutatható egy informális szervezet, mely a dolgozók közötti interakciókból, a dolgozók*

---

<sup>1</sup> Klein Sándor: Vezetés-és szervezetpszichológia, Edge kiadó, Budapest, 2009.

<sup>2</sup> Klein (2009) i.m. p. 370.

<sup>3</sup> Andorka Rudolf: Bevezetés a szociológiába, Osiris Kiadó, Budapest, 1997. pp. 407-408.

<sup>4</sup> Klein (2009) i.m.

egyéni szükségleteiből alakul ki. Az informális szervezetben a formális szervezettől eltérő normák, kapcsolatok, csoportok alakulhatnak ki. Az informális szervezet jellemzői:

- *flexibilis, laza szervezet,*
- *a kapcsolatok nem pontosan definiáltak,*
- *a tagok nagyon eltérő mértékben elkötelezettek a szervezet iránt.*

*Az informális szervezet funkciója:*

- *kielégíti a tagok szociális szükségleteit, megadja a tartozom valahova érzését,*
- *az egyén gyorsan hozzájut a számára érdekes és hasznos információkhoz,*
- *motiváló erőként hat,*
- *a stabilitás és a biztonság érzetét kelti,*
- *az informális normákon keresztül szabályozza a viselkedést,*
- *felhasználható szokatlan, váratlan helyzetekben a szükséges gyors reagálásra.*<sup>5</sup>

**3. A kommunikációs rendszer:** a megfelelő kommunikáció, az információk biztosítása kiemelt fontosságú a szervezet hatékony működésének szempontjából.

**4. Ellenőrzés:** időről-időre a vezetőnek meg kell tennie azt, hogy ellenőrzi a feladatok végrehatását, annak minőségét.

**5. Döntéshozatal:** jókor, jó időben meghozott, jó döntések biztosítják a szervezet kielégítő működését.

A szervezetfejlesztés szempontjából fontos a szervezeti magatartás vizsgálata egyéni, csoport-és szervezeti szinten is. Az egyén jelképesen köt egy szerződést azzal a szervezettel, aminek a tagjává válik, egy olyan szerződést, melyben a szervezeti célok összhangba kerülnek az egyéni célokkal.<sup>6</sup> A túrázó csoport esetében ez nem más, mint az a közös cél, hogy az adott területet a különböző járásmódok segítségével feltérképezze az erre a célra megalakult csoport. A program vezetőinek nagy segítséget nyújt az egység és az együttműködés kialakításának szempontjából, ha egyéni szinten, a különböző személyiségek összehangolásával próbál kapcsolatot teremteni az emberekkel. Ehhez fontos néhány, könnyen alkalmazható és elsajátítható személyiségtipológia ismerete.

<sup>5</sup> Klein (2009) i. m. pp. 374-375.

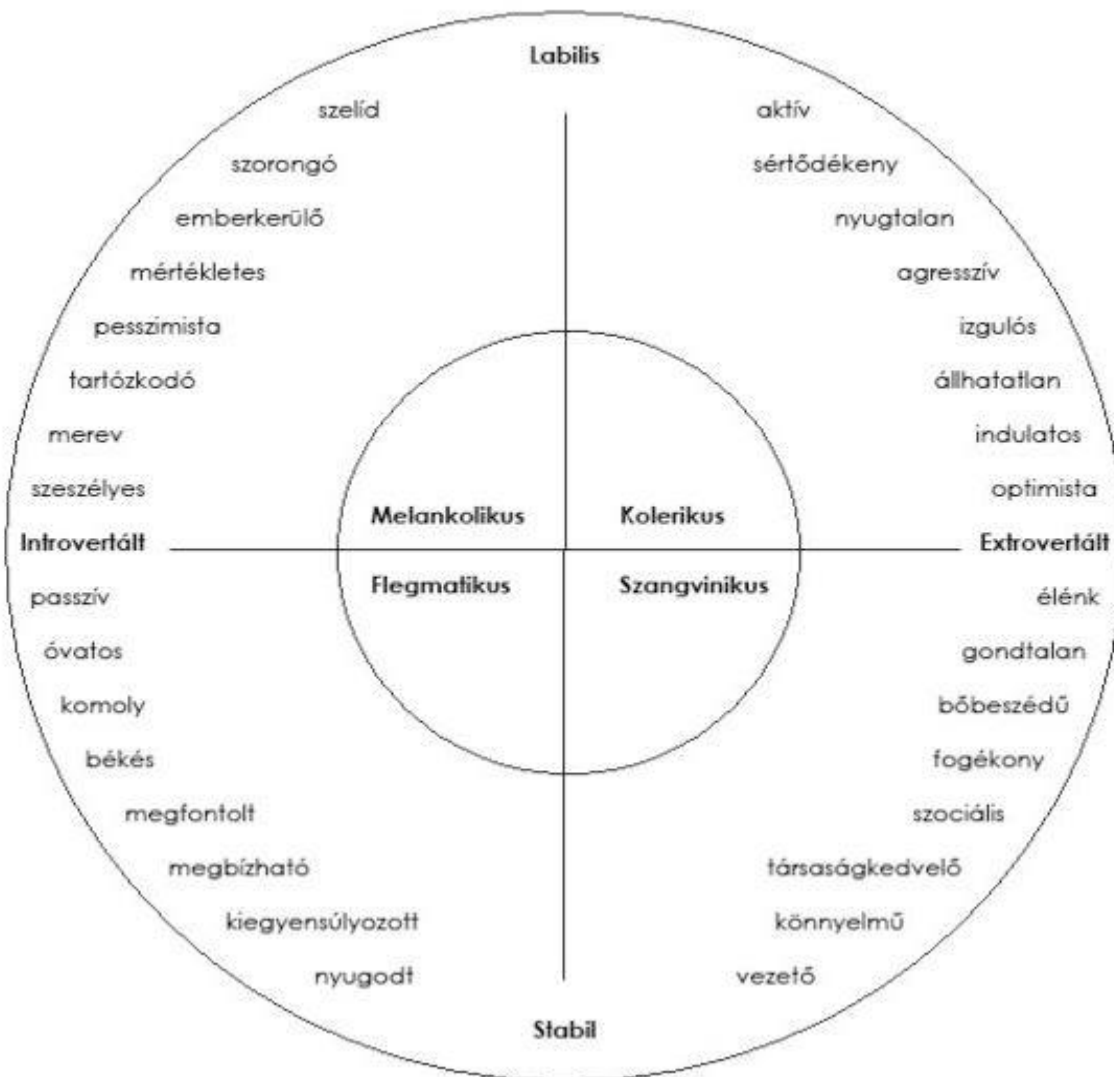
<sup>6</sup> Bakacsi Gyula: Szervezeti magatartás, KJK-Kerszöv Jogi és Üzleti Kiadó Kft., Budapest, 2000.

Az egyik legnépszerűbb és leggyakrabban használt személyiségtipológát Hippokratész dolgozta ki i.e. 400-ban, de a mai napig előszeretettel használják tréningeken és az oktatásban a személyiség gyors tipologizálására. Hippokratész nem csak a test rejtélyes dolgaival foglalkozott, hanem a lélek történéseivel is. Tipológiájában, temperamentum elméletében négy típusú embert különített el: a flegmatikust, a melankolikust, a kolerikust és a szangvinikust. A kolerikus embertípus nyugtalan, sértődékeny, impulzív, a szangvinikus bőbeszédű, társaságkedvelő, könnyelmű. Ők tartoznak az úgynevezett extrovertált, kifelé irányuló személyiségek közé. Ennek ellentéte az introvertált karakter, aki inkább befelé, a saját világa felé orientálódó ember, mint a flegmatikus vagy a melankolikus típus. A flegmatikus ember passzív, óvatos és komoly, míg a melankolikus emberkerülő és tartózkodó.

A másik leggyakrabban használt személyiségtipológia az Eysenck-féle személyiségfaktorokra épít a labilis-stabil, valamint az introvertált-extrovertált tengelyen, melyet az alábbi, 1. számú ábra szemléltetően mutat a Hippokratészi elmélettel egybekötve.



## Eysenck személyiségfaktorai



1. számú ábra: Eysenck személyiségfaktorai<sup>7</sup>

Hippokratész és Eysenck mellett van egy harmadik, viszonylag könnyen alkalmazható tipológia, amikor azt figyeljük meg, hogy a személy kívülről vagy belülről irányítja gondolatait. Aki belülről irányított személy, olyan értékeket és élményeket épített személyiségébe, melyeket a család, a szülők biztosítottak számára, s ezeket felnőtt korban is biztonsággal alkalmazza. A kívülről irányított személy inkább egy tágabb társadalmi csoport elvárásainak próbál megfelelni, tehát kialakul benne az, hogy az élethelyzetek folyamatosan változnak, melyhez alkalmazkodni kell. Ha valaki természetjáró szabadidő-szervező programkoordinátorként szeretne a lehető legjobban

<sup>7</sup> R. L. Atkinson-R. C. Atkinson-E. E. Smith-D.J. Bem: Pszichológia, Osiris Kiadó, Budapest, 1995. p. 391.

vezetni egy csoportot, ezen rövid tipológiák alkalmazásával, melyek egy alapos megfigyeléssel egyre pontosabban feltérképezhetők, sikeresen végezheti munkáját.

Fontos, hogy a programkoordinátor tisztában legyen azzal is, hogy egy csoport életében az egyének különböző szerepeket töltenek be. Nem várhatjuk el mindenkitől, hogy kreatív legyen egy feladat megoldásában, vagy képes legyen az erőforrásait megfelelően használni. Tisztában kell lennie azzal, hogy az egyének az alábbi szerepeket tölthetik be egy csoportban: feladatorientált, kapcsolatorientált vagy önmagunkra irányuló szerepek<sup>8</sup>:

| <b>Szerepek a csoportban</b> |                                  |                                    |                                     |
|------------------------------|----------------------------------|------------------------------------|-------------------------------------|
|                              | <b>Feladatorientált szerepek</b> | <b>Kapcsolatorientált szerepek</b> | <b>Önmagunkra irányuló szerepek</b> |
| <b>1.</b>                    | célok kijelölése                 | bátorítás                          | blokkolás                           |
| <b>2.</b>                    | kezdeményezés                    | békéltetés                         | elismerés hajszolása                |
| <b>3.</b>                    | információgyűjtés                | unszolás                           | dominancia                          |
| <b>4.</b>                    | koordináció                      | normázás                           | visszahúzóadás                      |
| <b>5.</b>                    | értékelés                        | szemlélődés                        |                                     |

1. számú táblázat: Szerepek a csoportban<sup>9</sup>

A táblázatot a Szerző szerkesztette

<sup>8</sup> Bakacsi (2000) i. m.

<sup>9</sup> Bakacsi (2000) i.m.

Meredith Belbin<sup>10</sup> kutatásai alapján egy adott csoport tagjai általában nyolc különböző szerepet tölthetnek be a csoport életében.

„1. Vállalatépítő: a csapat közös érdekeit szem előtt tartva dolgozik, cselekvési tervet készít, gondoskodik a szisztematikus és hatékony végrehajtásról, fegyelmezett és gyakorlatias. Az ilyen típusú ember általában keményen dolgozik, hátránya viszont az, hogy kevésbé nyitott az új dolgok felé.

2. Palánta: ötletgyártó, a fő problémákra eredeti ötletekkel, stratégiákkal képes előállni. Tehetséges, de gyakran a fellegekben jár.

3. Forrásfeltáró: folyamatosan kutatja a lehetőségeket tárgyi és társas környezetében, igyekszik előreivő kérdéseket feltenni. Személyiségét tekintve lelkes, extrovertált karakter, de a feladat iránti lelkesedése hamar elvész.

4. Elnök: motivált a hatalomgyakorlásra, koordinálja az aktivitást, elköteleződik a vállalati célok iránt és másokat is motivál. Megbízik az emberekből, realista és fegyelmezett. Általában nyugodt és objektív karakter.

5. Serkentő: aktív, motivált a teljesítményre és a győzelemre, gyanakvó és provokatív, hevesen reagál, erősen ösztönzőleg tud hatni egy passzívabb csoportra. Mindig készen áll arra, hogy lépjen, amikor szükséges, ebből kifolyólag kicsit türelmetlenebb típusú személyiség.

6. Helyzetértékelő: döntések alapos mérlegelésében segíti a csapatot, objektív és precíz, minden tényezőt figyelembe vesz, kritikus.

7. Csapatjátékos: érzékeny a társas rezdülésekre, jól tud bánni a nehezebben kezelhető tagokkal, a közös érdeket egyéni érdeke fölé helyezi, mindezzel javítja az általános csoportmorált, kritikus helyzetekben azonban nem tud dönteni.

8. Megvalósító: motivált a feladatok véghezvitelére, szorongásra hajlamos, de fegyelmezett és nagy önuralommal rendelkezik, értékeli a kitartó erőfeszítést és a

---

<sup>10</sup> Meredith Belbin: A team, avagy az együttműködő csoport, Edge 2000. Kft Kiadó, Budapest, 2003.



következetességet. Igyekeznek minden feladatot megcsinálni és végigvinni, de gyakran apróságok miatt is túlaggódja magát.”<sup>1112</sup>

Összefoglalásként elmondható, hogy ha a szervezetet úgy értelmezzük, mint „*két vagy több ember szándékosan összehangolt tevékenységének a rendszerét*”<sup>13</sup>, akkor nem szabad megfeledkezni arról, hogy ezt a rendszert különböző személyiségű és háttérű egyének alkotják, melyet a programkoordinátornak figyelembe kell vennie. Ezek felismerése és beazonosítása, a személyiségtypológiák elsajátítása és alkalmazása a csoport összetételének kialakulása után, megkönnyíti a programkoordinátor feladatát az egység és az együttműködés létrehozásában.

---

<sup>11</sup> <http://pszichologia.com/konyvismertetek/edge-2000-konyvkiado/belbin-m-a-team-avagy-az-egyoport/>  
letöltés ideje: 2014. 06. 05. 18.00.

<sup>12</sup> Klein (2009) i. m.

<sup>13</sup> Klein (2009) i.m. p. 370.

## 2. Közösségfejlesztés

**Az igazi összetartozás valószínűleg az élet legnagyobb értéke.** Popper Péter

A szociálpszichológia története és az ehhez kapcsolódó csoportlélektani és közösségfejlesztési kutatások gyökerei a XIX. század végén születtek meg az Amerikai Egyesült Államokban. A fejlődő gazdasági élet, valamint az ezzel együtt járó társadalmi feszültségek, a bűnözés és az alkoholizmus megjelenése és erősödése megoldások keresésére sarkallták a tudósokat. A szociálpszichológiai kutatások első felében, az 1910-es években az egyén társadalmi szerepe, valamint a csoportok szerveződése és kialakulása állt a középpontban. Majd az 1920-as években egyre nagyobb szerepe lett a csoportlélektannak, főleg az I. világháború borzalmait követően. Az attitűdök<sup>14</sup> vizsgálata is ezekben az években verte le gyökereit és vált egyre népszerűbbé. A második világháborút követően a csoportközi viszonyok tanulmányozása került előtérbe Sherif kísérleteivel, majd következett Leon Festinger kognitív disszonancia elmélete<sup>15</sup>, a hatvanas évektől pedig a kognitív szociálpszichológia virágzása. A századra jellemző pusztítások és a két világháború tökéletes alapot szolgáltatott a szociálpszichológusoknak az előítéletek, sztereotípiák és sémák tanulmányozásához is.<sup>16</sup>

Mai ismereteink szerint a szociálpszichológiának az alábbi területeit különítjük el<sup>17</sup>:

1. Társas szükségletek és az ahhoz kapcsolódó vizsgálatok: sokan ismerjük azt a közhelyes megjegyzést, hogy az ember társas lény. Az ember társak nélkül átéli az egyik legkínzóbb érzést, a magányt. Több vizsgálat is kimutatta, hogy bár a társas élet hordoz magában pozitív és negatív tényezőket egyaránt, a körülöttünk lévő emberek hiánya rövid és hosszú távon is nagyon súlyos testi és lelki tüneteket okoz. Elegendő csak arra

---

<sup>14</sup> Attitűd: Tárgyak, események személyek belső értékelését meghatározó negatív vagy pozitív viszonyulás az attitűd tárgyához. Pléh Csaba-Boross Ottília: Pszichológia, Akadémiai Lexikonok A-Z. Akadémiai Kiadó, Budapest 2011., p. 40.

<sup>15</sup> Kognitív disszonancia: Ellentét egy tárgy vagy egy dolog megítélésében. Leon Festinger elmélete szerint az egyén arra motivált, hogy viselkedésének vagy hiedelmeinek és attitűdjeinek megváltoztatásával csökkentse a disszonanciából fakadó különbséget. Pléh Csaba-Boross Ottília: Pszichológia, Akadémiai Lexikonok A-Z. Akadémiai Kiadó, Budapest 2011., p. 173.

<sup>16</sup> Csepeli György: Szociálpszichológia: Budapest, Osiris Kiadó, 2001.

<sup>17</sup> Csepeli (2001) i. m.

gondolnunk, amit a patkánykísérletek is bebizonyítottak: a patkányok ingerszegény környezetben elpusztulnak. A társak hiánya által okozott súlyos tüneteket ki is használták egyes helyeken (pl. magánzárka alkalmazása a börtönökben, a hadseregben stb.)

2. Társas-társadalmi megismerés, értékelés: mi, emberek, folyamatosan hatunk egymásra, a másik viselkedésének függvényében változnak gondolataink, viselkedésünk. A magára hagyott ember egy idő után a társak visszajelzésének hiányába nem tudja megítélni, hogy mi a jó és mi a rossz, hogy mi a helyes és mi a helytelen.

3. A társas kölcsönhatás és formái: a személyek közötti kölcsönhatások, valamint a különböző csoportosulások, informális kapcsolatok tanulmányozása tartozik ide.

4. Nagycsoportok: a második világháború óta talán az egyik legizgalmasabb terület a nagycsoportok vizsgálata. Hogyan hat a csoport létszáma az egyén viselkedésére, hogyan lesz az egyénekből csoport és hogyan viselkedik a csoport egy kialakult helyzetben.

A XXI. század felgyorsult világában, ahol naponta rengeteg inger és behatás ér bennünket, ismét értékévé vált a közösséghez való tartozás. Sokat segít a stressz feldolgozásában, a valahova való tartozás érzésének kialakításában, abban, hogy nem vagyunk egyedül értékeinkkel, érdeklődésünkkel, gondolatainkkal. A közösségfejlesztési gondolatok gyökerei a múlt század második felére nyúlnak vissza, társadalomjobbító szándékkal került az érdeklődés középpontjába. Hazai gyökerei az 1970-es évekre vezethetők vissza.<sup>18</sup>

De mit is jelent valójában a közösségfejlesztés? Azt jelentheti, hogy napjainkra a különböző közösségek megléte és fejlődése háttérbe szorult, ezért ezen dolgozni kell? Ez is helyénvaló megközelítés, de ahány kutató és szakember foglalkozott ezzel a témával, annyi elképzelés van a fogalmat illetően. Érthetjük alatta nyugdíjas és ifjúsági klubok fejlesztését, mások bizonyos csoportok kiépítését sorolják ide, míg a kutatások harmadik irányzata úgy gondolja, hogy egy adott közösség nem véletlenül alakul meg, minőségi együttlétet takar, így a fejlesztés e tekintetben nem releváns.<sup>19</sup>

<sup>18</sup> Varga A. Tamás-Vercseg Ilona: Közösségfejlesztés, Magyar Művelődési Intézet, Budapest, 1998.

<sup>19</sup> Varga - Vercseg (1998) i. m.

Roland L. Warren amerikai szociológus funkcionális elmélete alapján a közösség az a társadalmi alakzat, amely az alábbi öt funkciónak felel meg:

- „1. A szocializáció, melyen keresztül a közösség bizonyos értékeket olt tagjaiba.*
- 2. A gazdasági boldogulás funkciója – a közösség megélhetési lehetőséget biztosít tagjainak.*
- 3. Társadalmi részvétel, teljesítve a társasági és társadalmi élet iránti általános igényt.*
- 4. Társadalmi kontroll, megkövetelve a közösség értékeinek betartását.*
- 5. Kölcsönös támogatás, mely folyamat segítségével a közösség tagjai megvalósítják azokat a feladatokat, amelyek túl nagyok, vagy túl sürgősek ahhoz, hogy egy egyedülálló személy kezelni tudja.”<sup>20</sup>*

A közösségfejlesztés, melynek célja egyfajta kölcsönös segítségnyújtás, társadalmi támogatás megtalálása, a technika fejlődésével, a mobil telefonok és az internet megjelenésével jelentősen átalakult. Szabadidőnket egyre többször töltjük a számítógép előtt és egyre elterjedtebbek az úgynevezett közösségi portálok is. Nehéz kimozdítani az embereket ebből a kényelmi zónából, pedig ezek a póttevékenységek soha nem tudják pótolni a személyes kontaktus varázsát.

*„A közösségfejlesztés (community development), vagy közösségszervezés (community organisation) elsősorban települések, térségek, szomszédságok közösségi kezdeményező- és cselekvőképességének fejlesztését jelenti, amelyben kulcsszerepe van a polgároknak, közösségeiknek és azok hálózatainak, valamint a helyi szükségletek mértékében a közösség-fejlesztőknek is, akiknek bátorító-ösztönző, informáló, kapcsolatszervező munkája életre segítheti vagy kiegészítheti, megerősítheti a meglévő közösségi erőforrásokat.”<sup>21</sup>*

A közösségek fejlesztésének magja a lokalitásban rejtőzik, nagyon fontos azonban az, hogy az ott élők hogyan viszonyulnak környezetükhöz. Fontos, hogy érzelmileg elkötelezettek-e a hagyományok ápolásában, van-e egyáltalán rálátásuk arra, hogy szűkebb-tágabb környezetükben milyen közösségformáló lehetőségeket lehet vagy kellene kiaknázni, illetve mennyire akarják tudatosan fejleszteni azt a közösséget, amelyben élnek, vannak-e elképzeléseik, közös terveik?<sup>22</sup>

<sup>20</sup> Dr. Vercseg Ilona: Közösségfejlesztő leckék kezdőknek és haladóknak, Közösségfejlesztők Egyesülete, Budapest, 2004. pp. 3-4.

<sup>21</sup> Varga -Vercseg (1998) i.m. p. 22.

<sup>22</sup> Varga -Vercseg (1998) i. m.

„A felelősségvállalás és részvétel, a kezdeményező és cselekvőképesség a közösségfejlesztés leglényegibb területe.”<sup>23</sup>

A közösségfejlesztés lépcsőit a következőképpen lehetne meghatározni:

| <b>A KÖZÖSSÉGFEJLESZTÉS LÉPÉSEI</b> |   |
|-------------------------------------|---|
| 1. lépés                            | A helyi lakosság aktív bevonása, új mozgások irányába való terelése, melyben a közösséget fejlesztő szakemberek feladata a támogatás, bátorítás, lelkesítés.    |
| 2. lépés                            | A helyzet, adott terület feltárása, egyfajta társadalmi-gazdasági diagnózis elkészítése, a problémák azonosítása, településszociológiai ismeretek elsajátítása. |
| 3. lépés                            | A közösség véleményének, késztetéseinek feltárása.  |
| 4. lépés                            | A kialakult és felmért feladatok összegzése, rangsorolása, priorizálása, cselekvési terv készítése.   |
| 5. lépés                            | Az új szervezetek elindulásának segítése, működésének támogatása, intézmények építése.  |
| 6. lépés                            | Külső partnerek megkeresése, hálózatépítés, érdekvégyesítés.  |
| 7. lépés                            | A kialakult igen összetett munka koordinálása.  |

2. számú táblázat: A közösségfejlesztés lépcsői<sup>24</sup>

A táblázatot a Szerző szerkesztette

Az lenne a cél, hogy a lehető legtöbb lakost vonjunk be közösségfejlesztő munkánkba, valamint a közös gondolkodásba. A gondolkodásba történő bevonásnak több iránya is lehet: lehet embertől-emberig terjedően kis létszám esetén, használhatunk kérdőíveket, haladhatunk szervezettől szervezetig. Kiemelt fontosságú a település történetének vizsgálata, a szomszédok feltárása, az éghajlat, a domborzat, a közlekedés, a történelem, a hagyományok, a szokások feltárása.<sup>25</sup>

<sup>23</sup> Varga –Vercseg (1998) i. m. p. 38.

<sup>24</sup> Dr. Vercseg (2004) i. m.

<sup>25</sup> Dr. Vercseg (2004) i. m.

A közösségfejlesztés területén nagy hasznossággal alkalmazható a környezet vizsgálatának egyik leghatékonyabb módszere a sokak által jól ismert és alkalmazott SWOT-analízis. A SWOT-analízissel meghatározhatjuk projektünk erősségeit (strengths), gyengeségeit (weakness), lehetőségeit (opportunities) és veszélyeit (threats). Az elemzés kezdetekor érdemes felrajzolni a SWOT-mátrixot, melybe beleírhatjuk projektünk jellemzőit, így tervezésünk átláthatóbbá válik.<sup>26</sup>

| <b>SWOT ANALÍZIS A KÖZÖSSÉGFEJLESZTÉSBEN</b>  |  |
|---|--|
| <b>ERŐSSÉGEK:</b>   | <b>LEHETŐSÉGEK:</b>  |
| <p>Közösségfejlesztés szempontjából erősségnek tekinthető például az, ha az adott régió kiváló vasúti közlekedéssel rendelkezik. Ugyanígy erősségnek tekinthető a földterület, az épületek, a régió természeti kincsei, az ott dolgozó emberek különleges képességei, ötletei, történelmi emlékhelyek, ereklyék, várak megléte stb.</p> | <p>Közösségfejlesztés tekintetében nagyon fontos, fejlesztő szerepe lehet például egy új törvény bevezetésének, az EU csatlakozásnak vagy egy új támogatás elnyerésének is. Az erősségekből fakadó lehetőségeket is fontos figyelembe venni: például a különböző emlékhelyek, várak környezetében kialakított vendéglátó ipari egységek által nyújtott szolgáltatásokat fontos hatékonyan kihasználni.</p> |
| <b>GYENGESÉGEK:</b>   | <b>VESZÉLYEK:</b>  |
| <p>A gyengeség egy korlát vagy hiányosság az erőforrásokban, képességekben, amely lényegesen korlátozza a magas szintű teljesítményt. A közösségfejlesztés</p>  | <p>Közösségfejlesztés tekintetében veszély lehet például az, ha a település rendelkezik például jó természeti lehetőségekkel, de nincs meg a megfelelő úthálózat, de ilyen</p>   |

<sup>26</sup> Mikael Krogerus-Roman Tschäppeler: A stratégiai gondolkodás kézikönyve, Budapest, HVG Kiadó, 2012. p. 19.

tekintve például nincs munkaerő az adott régióban, elvándorlás jellemzi a településeket, a képességek hiánya, a föld, az épületek hiánya, a közösségek hiánya, a negatív jelenségek, mint például az irigység, stb.

tényező lehet a szegénység fokozódása, a szegregáció, diszkrimináció, kudarcélmény, stb.

3. táblázat: SWOT analízis a közösségfejlesztésben<sup>27</sup>

A táblázatot a Szerző szerkesztette.

Összefoglalva tehát a közösségek fejlesztése napjainkra újból kezd fontossá válni. Törekednünk kell arra, hogy az embereknek az internetes közösségi portálok böngészése mellett tudjunk olyan élményeket és értékeket biztosítani, melynek hatására szívesen válnak egy adott közösség tagjává. Erre kiváló lehetőség a természetjáró szabadidő-szervező és programkoordinátor átképzési-és közszolgálati továbbképzési program, melynek célja az egészséges életmódra nevelés, hazánk természeti és kulturális örökségének épített kincseinek megismerése.

A programkoordinátor munkája megtervezéséhez, a régió erősségeinek és lehetőségeinek feltárásához sikerrel alkalmazhatja a közösségfejlesztés SWOT analízisét. A túrázó csoport vezetőjének kiemelt fontosságú lehet a programok megtervezése előtt a település történetének vizsgálata, az éghajlat, a domborzat, a közlekedés, a történelem, a hagyományok, a szokások feltárása<sup>28</sup>.

<sup>27</sup> Dr. Vercseg (2004) i. m. p. 14.

<sup>28</sup> Dr. Vercseg (2004) i. m.

### 3. Identitás-képzés

Születésünktől fogva evolúciós igényünk, hogy tartozunk valahova. Az ember egyik legnagyobb szükséglete a társas szükségleteinek kielégítésére épül. Evolúciós történelmünk során gyakran előfordult az, hogy valakit, aki nem alkalmazkodott a társadalom szokásaihoz, vagy valami bűnt követett el, elzárták a társas világtól, így nem jutott hozzá sem az erőforrásokhoz, sem pedig bizonyos információkhoz, kizárták a kommunikációs láncból, ami drasztikusan lecsökkentette a túlélés lehetőségét. Ebből kifolyólag mindenkinek érdeke az, hogy tartozzon egy közösséghez, egy csoporthoz, amelynek értékeivel és normáival azonosulni tud.<sup>29</sup>

A századvég legizgalmasabb szociálpszichológiai kutatásai éppen ezért a nagycsoportok és a társadalmi identitás kialakulása felé orientálódtak. A kutatások fő kérdése arra irányult, hogy a csoport alapvetően szociális rendszernek tekinthető-e, hiszen tagjai között egyfajta függőség is fennáll vagy pusztán csak szociális kategóriának, vagyis hogy a csoport tagjai beépítik-e énképükbe, interiorizálják-e?<sup>30</sup>

Gyermekkorunkban az első élményünk a csoporthoz való tartozással kapcsolatban a család. Innen kapjuk az impulzusokat, a szeretet, a féltést. A pszichológiai kutatások azt is kimutatták, hogy azok a gyerekek, akik nem családba születnek és nevelkednek valamilyen oknál fogva, a későbbiekben a csoporthoz való tartozás élménye is más lesz náluk. A gyerekeknél a csoporthoz való tartozás élménye fokozatosan alakul ki. Kezdetben, kb. 3 éves korig elvannak egymás mellett, számukra ez a csoport, de tudatos kötelékeket még nem alakítanak ki. Majd óvodás korra, amikor a mozgáskészség fejlődik, már a társakkal való együttmozgás adja a csoporthoz való tartozás élményét. Nagycsoportos korokra már kezd kialakulni, hogy ki milyen játékkal szeret játszani és a gyerekek kezdenek e szerint csoportokba rendeződni. 6-7 éves korra pedig a közös játékoknak és játszásnak kulcsfontosságú szerepe van. A fejlődés során kialakul a kép arról, hogy van az én családom, van a másik gyerek családja. Van, aki babázni szeret, van, aki autózni. Akik a babával játszanak, ők egy adott helyen szoktak játszani. A szocializáció során tehát belénk ivódik a csoporthoz való tartozás igénye, melyet affiliációs szükségletnek nevezünk<sup>31</sup>: *„Társas szükséglet, a valahova, elsősorban kortárs csoportokhoz, releváns személyekhez való tartozás igénye. Fizikai közelséggel,*

<sup>29</sup> Elliot Aronson: A társas lény, Akadémiai Kiadó Kft., Budapest, 2008.

<sup>30</sup> Csepeli (2001) i. m.

<sup>31</sup> Csepeli (2001) i. m.



szemkontaktussal, érintéssel, nyitott testhelyzettel, intenzív kommunikációval fejezzük ki.<sup>32</sup>

Életünk során számos formális és nem formális csoport tagjaivá válunk. Ahhoz azonban, hogy a csoporthoz való tartozás lényegét megértsük, szükség van néhány fogalom tisztázására:

„1. **Csoport:** Emberek tartósan együttműködő vagy együttélő együttese. Pszichológiájával a csoportdinamika és a szociometria foglalkozik.<sup>33</sup>

2. **Csoportdinamika:** Az emberek főként kisebb vagy szemtől szembeni csoportokon belüli viselkedésére vonatkozik.<sup>34</sup>

3. **Csoportgondolkodás:** A csoporttagok a konfliktus elkerülése végett megfelelő elemzés és kritikus hozzáállás nélkül törekcszenek konszenzusra. A hibás döntések hátterében sokszor ez a gondolkodási séma húzódik meg.<sup>35</sup>

4. **Csoportlégkör:** Emberi csoportra jellemző hangulat, együttműködési és ambíciós stílus, melyben nagy szerepe van a vezetői attitűdnek is.<sup>36</sup>

5. **Csoportnorma:** Egy csoport tagjai által elvárt viselkedésmód.<sup>37</sup>

Fontos és a programkoordinátor munkáját segíti az úgynevezett csoportos ignorancia fogalmának az ismerete: „A csoport egyet nem értő tagjai nem fedik fel a többiek előtt a csoportnormától eltérő véleményüket vagy attitűdjüket, mert azt gondolják, hogy rajtuk kívül mindenki más egyetért. Mivel mindenki úgy viselkedik, mintha a csoportnormát maradéktalanul elfogadná, a másként gondolkodók még inkább próbálnak konform módon igazodni a csoporthoz és megtartani véleményüket.”<sup>38</sup> A csoport működésével, dinamikájával, a konformitás kérdésével a következő fejezet részletesebben foglalkozik.

<sup>32</sup> Pléh Csaba - Boross Ottília: Pszichológia, Akadémiai Lexikonok A-Z. Akadémiai Kiadó, Budapest 2011. p. 13.

<sup>33</sup> Pléh - Boross (2011) i. m. p. 61.

<sup>34</sup> Pléh - Boross (2011) i. m. p. 61.

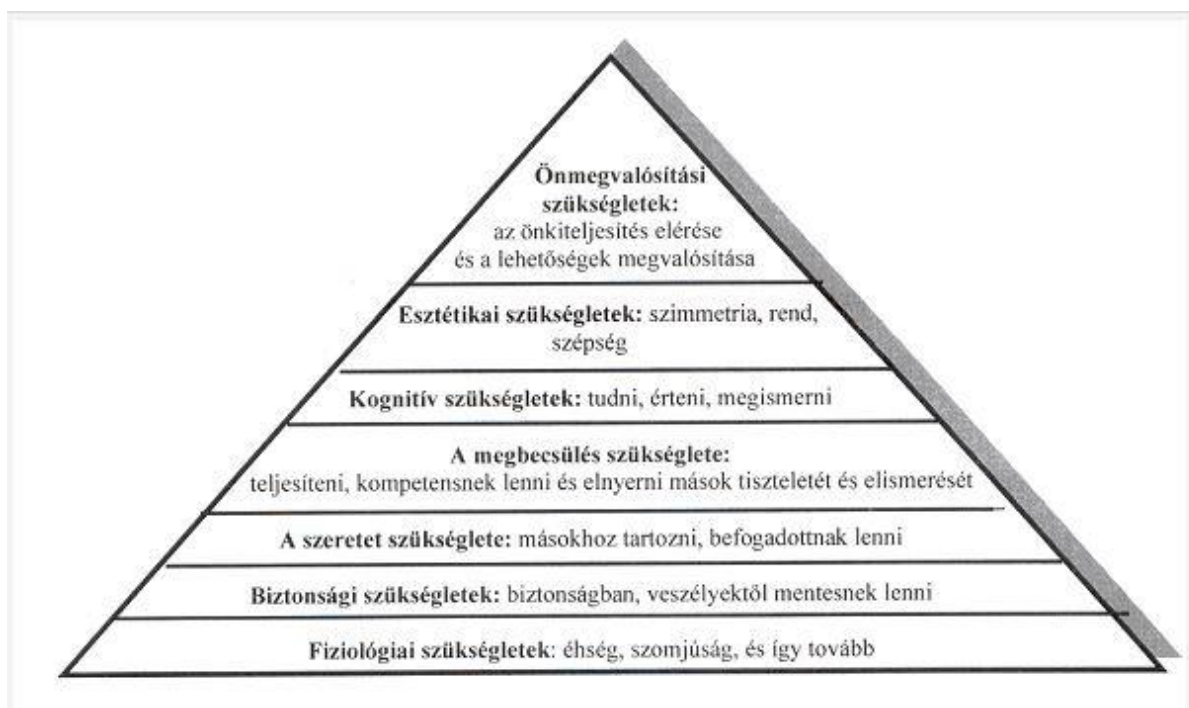
<sup>35</sup> Pléh - Boross (2011) i. m. p. 61.

<sup>36</sup> Pléh - Boross (2011) i. m. p. 61.

<sup>37</sup> Pléh - Boross (2011) i. m. p. 62.

<sup>38</sup> Pléh - Boross (2011) i. m. p. 62.

Formális csoportokkal találkozhatunk életünk során akkor, amikor munkába állunk. Ezekben a csoportokban inkább a személytelenség az uralkodó, meghatározott cél elérése érdekében tartozunk a csoporthoz, melyet konkrét munkamegosztás jellemez. Ezek a csoportok azonban a társadalom fenntartásának szempontjából igen fontosak, a benne lévő egyének pozíciókat, státuszokat látnak el, melyhez egy meghatározott szerep is kapcsolódik.<sup>39</sup> Az informális csoportok ezzel szemben önkéntes választáson alapulnak, mely az egyén, az individuum szempontjából fontos. Az ilyen jellegű csoporttagság sokat ad a személyeknek önmegvalósítása szempontjából, mely a Maslow-féle piramis legtetetején áll.



2. számú ábra: Maslow szükséglethierarchiája<sup>40</sup>

Az informális csoporttagság sokat ad a személynek, hiszen önként, örömmel, külső kényszerítés nélkül válik a csoport tagjává, és vesz részt a csoport különböző rendezvényein, programjain. Nem szabad azonban ilyen élesen és markánsan kettéválasztani az informális csoportot a formálistól, hiszen jó esetben olyan munkahelyen érezzük jól magunkat, tehát olyan formális közegben, amely személyiségünkkel összeegyeztethető. A formális csoportok egyes tagjaiból pedig informális csoportosulások is kialakulhatnak: ha például egy kollegális közösségben az

<sup>39</sup> Csepeli (2001) i. m.

<sup>40</sup> R. L. Atkinson-R. C. Atkinson-E. E. Smith-D.J. Bem (1995) i. m. p. 402.

embereknek sok közös vonása és hobbija van, munkaidő idő után is szívesen töltik együtt szabadidejüket.

A csoporttagság motivációi az alábbiakban rejlenek:

1. Előnyök: a csoporthoz való tartozástól az emberek bizonyos előnyöket remélnék: ez az előny lehet magában a csoportban, pl. a közös tevékenység nyújtotta öröm, de lehet a csoport révén is például azáltal, hogy más csoportok tagjaival tudunk érintkezni.
2. Térbeli közelség: ha a környezetünkben élő szomszédjaink szimpatikusak számunkra, szívesebben keressük társaságukat.
3. Az érintkezés sűrűsége: fontos, hogy a csoport rendezvényein ott tudjunk lenni.<sup>41</sup>

Az informális csoportokhoz való tartozásunk alapja természetesen a szimpátia, az attitűdök és az érzések egyezése, a csoport normáinak belsővé tétele és ezáltal a csoporthoz fűződő identitás kialakulása.<sup>42</sup>

Láthatjuk tehát, hogy a saját és a másik, idegen csoport megkülönböztetésének képessége már óvodás korban elkezdi kialakulni. Onnantól kezdve pedig, hogy saját akaratunkból tagjai leszünk csoportoknak eltúlozzuk a saját csoportunk értékeit és esetleg kevésbé fogadjuk el a másikat. Azáltal, hogy azonosulunk a saját csoportunk értékeivel, elkülönülünk és elhatárolódunk a másik csoport értékeitől.

Az evolúció során a csoportok közti megkülönböztetésnek a földrajzi távolság és a más nyelv használata is hozzájárult, de a különböző csoportok sokszor kulturálisan is elkülönülnek egymástól.

Minél nagyobbak a földrajzi és nyelvi távolságok, annál nagyobbak a különböző csoportok közötti különbségek, mely magában hordozza a másokkal, idegenekkel szembeni bizalmatlanságot, a xenofóbiát.

*A vonatkoztatási csoport „olyan csoportok, melyhez egyéneket (köztünk önmagunkat) és csoportokat (köztünk saját csoportunkat) különféle paraméterek – normák, szabályok, egyéb szociológiai mutatók – mentén, tudatos vagy tudattalan*

---

<sup>41</sup> Csepeli (2001) i. m.

<sup>42</sup> Csepeli (2001) i. m.

*azonosulási vágy következtében hasonlítunk. Referenciakeretnek számítanak saját teljesítményünk, szerepeink, céljaink és vágyaink értékelésénél, meghatározzák elégedettségünk mértékét. Éppúgy állhatnak tagsági, mint idegen csoportokból, számuk a társadalom vagy az egyén komplexitásától függően alakul.”<sup>43</sup>*

A saját csoporthoz való tartozás tehát erősíti társas identitásunkat, énképünket, hiszen annak értékrendjével és attitűdjével azonosulni tudunk, személyiségünkkel összeegyeztethető.

---

<sup>43</sup> Pléh-Boross (2011) i. m. p. 316.

**Ismertellenőrző kérdések az első részmodulhoz:**

1. Ismertesse az informális szervezet funkcióit!
2. Sorolja fel, hogy Meredith Belbin kutatásai alapján milyen csoportban betöltött szerepeket különíthetünk el?
3. Ismertesse a közösségfejlesztés fogalmát!
4. Mit nevezünk affiliációs szükségletnek?
5. Ismertesse a csoport fogalmát!
6. Miben rejlenek a csoporttagság motivációi?

## **II. részmodul: Csoportpszichológia, csoportdinamika, bizalom, kooperáció, egymás segítése, csoportvezetés**

### 1. Csoportlélektan, csoportpszichológia

A csoportlélektan „a szociálpszichológia fontos fejezete, az emberi csoportok kialakulásával, szerkezetével, belső viszonyaival foglalkozik.”<sup>44</sup> A csoport pedig nem más, mint „emberek tartósan együttműködő vagy együttélő együttese.”<sup>45</sup>

Az emberek mindig is társas közegben éltek: család, törzs, falu stb., azonban a kezdetekben ezen együttélési formák alkalmával viszonylag kevés számú idegennel találkoztunk. A mai világ azonban már nem erről szól, rengeteg új információ ér minket nap, mint nap, amit valahogyan fel kell dolgoznunk. A pszichológia és azon belül is a szociálpszichológia régóta foglalkozik azzal a kérdéssel, melyek viselkedésünk magyarázataira keresik az okot. A meglelt magyarázatok azonban korántsem teljes körűek. Egyes kutatók a hedonizmust tartják viselkedésünk mozgatórugójának, mások az egoizmust, megint mások pedig a racionalizmust, altruizmust, behaviourizmust stb. Minden embernek fontos, hogy környezetével jó kapcsolatot ápoljon a munkában és a magánéletben egyaránt. „A személyközi viselkedésben való jártasság, különösen a nehéz helyzetek megoldásának képessége mind több ember, például kereskedők, vezetők, személyzeti ügyekkel foglalkozó tisztviselők, orvosok, a szociális ellátásban dolgozó emberek stb. munkájában egyre nagyobb szerepet játszik.”<sup>46</sup> „A legtágabb értelemben véve csoportról akkor beszélünk, ha a csoportot alkotó egyének között tartós társadalmi interakció figyelhető meg.”<sup>47</sup>

A csoportlélektan számos oldalról vizsgálja a csoport fogalmát, formáit, keletkezését, dinamikáját, létezését stb. Elsődleges vagy primer csoportoknak nevezzük a viszonylag kis létszámú, intim csoportokat, ahol a tagok között tényleges és tevékeny együttműködés van jelen. Ilyen csoport például a család, a szomszédok, vagyis olyan közeg, amelyben a személyes érzelmek nagy hangsúlyt kapnak. A másodlagos vagy szekunder csoportok létrejötte már célirányosabb, a szervezettség jegyében alakulnak.<sup>48</sup>

<sup>44</sup> Pléh - Boross (2011) i. m. . p. 62.

<sup>45</sup> Pléh - Boross (2011) i. m. p. 61.

<sup>46</sup> Forgács József: A társas érintkezés pszichológiája, Budapest, Gondolat Könyvkiadó, 1985. p. 12.

<sup>47</sup> Csepeli (2001) i. m. p. 401.

<sup>48</sup> Csepeli (2001) i. m.

Informális vagy spontán csoportok azok a csoportok, melyek nem hivatalosan alakulnak meg, a tagok önszántukból lépnek be, közvetlen személyes kapcsolat, intimebb, meghittebb légkör jellemzi.

Ahhoz, hogy bizonyos csoporthoz/csoportokhoz tartozunk, igazodnunk kell a csoport normáihoz, amely az adott csoport tagjai által elvárt viselkedésmódok összessége.<sup>49</sup> Életünk során mindannyian számos csoport tagjai vagyunk, ám ha új csoportba kerülünk, többféle módon viselkedhetünk:

1. Igazodunk a csoport elvárásaihoz (csoportkonform viselkedés).
2. Megpróbáljuk megváltoztatni a csoport normáit, ami nagyon nehéz feladat.
3. Megmaradunk úgynevezett deviánsnak, aki kevésbé hajlandó azonosulni a csoport normáival.
4. Elhagyjuk a csoportot.<sup>50</sup>

A csoportnormák iránti konformitás (Konformitás: „törekedés az összhangra mások nézeteivel és viselkedésével.”<sup>51</sup>) vizsgálata igen népszerű a szociálpszichológusok körében. Számos kísérlet bizonyította, hogy sok esetben saját véleményünket háttérbe szorítva alkalmazkodunk a csoportnyomáshoz.

Konformitásvizsgálatait S. Asch nagyon egyszerű kísérlettel kezdte: a vizsgálatban résztvevőknek azt kellett eldönteniük, hogy egy képen megmutatott három vonal közül melyik vonal hosszúsága felel meg egy negyedik vonalénak. *„A feladat azért érdekes, mert elvileg kívül esne a szociális realitáson, hiszen egy vonal hossza nem közmegegyezés, hanem empirikus vizsgálat eredménye. Egy-egy csoportban nyolc egyén volt. Mindegyik tag nyilvánosan közölte a döntését a vonalak hosszával kapcsolatban. Az egyik kísérleti személy egyszer csak azt vette észre, hogy teljes ellentmondásba került a csoport összes többi tagjával. (A nyolcból hét személy ugyanis az előzetesen megadott instrukciók alapján felelt.)”*<sup>52</sup> Így az egyetlen ember, aki nem volt beavatott, az esetek 32 százalékában engedett a csoportnyomásnak, azonban az emberek 68 százaléka független maradt.

<sup>49</sup> Pléh - Boross (2011) i. m. p. 62.

<sup>50</sup> Rudas János: Delfi örökösei, Budapest, Lélekben otthon Kiadó, 2007.

<sup>51</sup> Pléh - Boross (2011) i. m. p. 178.

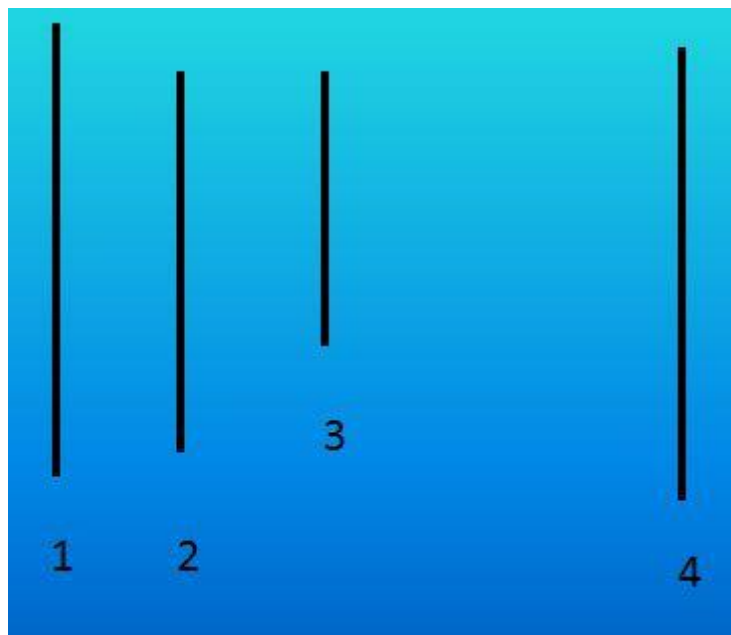
<sup>52</sup> Csepeli (2001) i. m. p. 427.

A független emberek Asch vizsgálatai alapján három típusba sorolhatók.<sup>53</sup>

1. Magabiztos.
2. Individualista, nekem mindig igazam van típus.
3. Lelkiismeret furdalást érez a kialakult konfliktus miatt, de nem enged.

Az engedékeny típus is három csoportra bontható:<sup>54</sup>

1. Viaszember, akinek nagyon alacsony az önbizalma.
2. Önmagában bizonytalan, ezért inkább csatlakozik a csoporthoz.
3. Kisebrendűségi érzés gyötri.



3. számú ábra: Az Asch kísérlet vonalai

<sup>53</sup> Csepeli (2001) i. m. p. 427.

<sup>54</sup> Csepeli (2001) i. m. pp. 427-428.



A csoportok osztályozása történhet a csoport mérete, nagysága szerint, az alakulás módja alapján és a funkciójuk szerint.

A csoport mérete, nagysága alapján pedig beszélhetünk kiscsoportról, melynek mérete 3-tól 15 főig terjed, nagycsoportról (15-60 fő), valamint közösségről. A kiscsoport általános jellemzői a következők:

- a csoporttagok általában ismerik egymást,
- a kis létszámból adódóan a találkozók alkalmával lehetőség van arra, hogy mindenki kapcsolatba kerüljön a másikkal,
- egy adott közös cél érdekében találkoznak,
- a csoport meghatározott érték- és normarendszerrel bír, melyeket a csoporttagok elfogadtak.<sup>5556</sup>

A nagycsoport általános jellemzői a következők:

- Mivel nem mindig van lehetőség arra, hogy a csoporttagok rendszeres interakciókba kerüljenek egymással, ezért nagyobb a kizáródás, a csoportelhagyás veszélye, főleg olyan személyeknél, akik ezáltal nem tudják megfelelően képviselni érdekeiket.
- A nagycsoporton belül számos kiscsoport jelenhet meg, meghatározóbb a klikkesedés veszélye. Az kiscsoportok között meghatározó ellentétek alakulhatnak ki.<sup>5758</sup>

A csoportok alakulásának módja alapján megkülönböztetünk formálisan és informálisan, valamint természetesen és mesterségesen megalakult csoportokat. A formális csoportokban meghatározott pozíciókat találunk, minden egyes pozícióhoz szerep társul. Az informális csoportban az egyének önnön elhatározásuk folytán vállalják a csoporttagtartozást.<sup>59</sup>

A formálisan alakult csoportok szervezetten, törvényes jogi szabályozottság alapján jönnek létre. Léteik társadalmi működésük alapján meghatározó, ahol a csoportot alkotó egyének személyisége nem befolyásolja a csoport működését. Meghatározott

---

<sup>55</sup> Csepeli (2001) i. m.

<sup>56</sup> Csepeli György: A szociálpszichológia vázlata, Budapest, Népművelési Propaganda Iroda. 1979.

<sup>57</sup> Csepeli (2001) i. m.

<sup>58</sup> Csepeli (1979) i.m.

<sup>59</sup> Csepeli (1979) i.m.

szabályrendszerrel és meghatározott keretek között működnek. Az informálisan alakult csoportok önkéntes alapon szerveződnek, a tagok saját elhatározásból lépnek be, az informális csoport léte nem kapcsolódik szervezetten a nagy társadalmi formákhoz. Sokszor szokásokat, hagyományokat hozhatnak létre vagy azok megőrzése céljából alakulnak. Természetes csoportot a spontán kezdeményezés a megalakulásra, valamint az érzelmi kapcsolódások jellemzik. A mesterséges csoport nem spontán jön létre, hanem meghatározott céllal, de nyilván szükséges hozzá egyfajta érzelmi elkötelezettség.<sup>60</sup>

Társas interakcióink során folyamatosan arra kell törekednünk, hogy a másik ember viselkedését és érzéseit megpróbáljuk bejósolni, beazonosítani. Ez azonban egy rendkívül bonyolult és összetett folyamat, amit számtalan tényező befolyásolhat a pillanatnyi hangulatunktól kezdve, az előzetes ismereteinket át, a szemben álló testmagasságáig vagy hajszínéig. Ahhoz, hogy programkoordinátorként sikeresen kezelni tudjunk egy csoportot, tisztában kell lennünk azzal, hogy saját benyomásaink kialakításakor milyen tényezők befolyásolnak bennünket. Ha ezeket megismerjük, és kellőképpen kezelni tudjuk, közelebb kerülünk ahhoz, hogy sikeres csoportvezető legyünk belőlünk.

Hajlamosak vagyunk azt gondolni, hogy saját értékítéletünk, cselekedeteink és viselkedésünk teljesen természetes és helyénvaló, pedig számos tényező torzíthatja azt.

Leon Festinger és Carlsmith kutatásai szerint, ha az emberek saját viselkedésükről megállapítják, hogy az nincs összhangban korábbi attitűdjeikkel, és ha arra a viselkedésre nem találnak más elfogadható magyarázatot, akkor attitűdjeiket változtatják meg. Ezt a jelenséget kognitív disszonanciának hívjuk. Bem kutatásai alapján az egyének részben azáltal ismerik meg saját attitűdjeiket, érzelmeiket, belső állapotukat, hogy következtetnek rájuk saját viselkedésük megfigyeléséből és/vagy azoknak a körülményeknek a megfigyeléséből, amelyekben az adott viselkedés megjelenik.<sup>61</sup>

Önmagunkról általában olyan képet választunk ki, amelyik megfelel azokénak az embereknek, akiket szeretünk és ellentmond azoknak, akiket nem. Mindegyikünknek egyetlen hiteles énképe van. Természetesen életünk során több képet is „felpróbálunk” és ami sikeres, azt megtartjuk, és azt mutatjuk a társainknak.<sup>62</sup>

---

<sup>60</sup> Csepeli (2001) i. m.

<sup>61</sup> Forgács (1985) i. m.

<sup>62</sup> Forgács (1985) i. m.

A Gestalt megközelítés szerint úgy működünk, hogy egységességre törekszünk, oszthatlan formákra építünk. S. Asch és Kelley kutatásai alapján vannak központi vonások a személyészlelésünkben (melegszívű-hidegszívű) és vannak perifériális vonások (udvarias-udvariatlan). A centrálisok megváltoztatása egy adott személyről készített tulajdonság listában meghatározóbb. Összegzési modell elképzelése alapján mindannyiunknak van egy szubjektív skálája, amelyen az egyes tulajdonságok „pontokat” érnek. Ezeket összeadjuk és fejben így születik meg a végleges benyomás. Léteznek úgynevezett ismeret sémák, mentális sémák, melyek a társas környezetünkben megismert embertípusokat tartalmazzák. Például egy munkamániás emberről megvan a kialakult képünk. Vannak a fejünkben olyan emberek a környezetünkben, akik nagyon prototipikus munkamániások, és vannak olyanok, akik kevésbé prototipikusak. *„Amíg a burkolt személyiségelméletek kutatása azzal foglalkozik, milyen feltételezett kapcsolatok vannak a jellemvonások vagy konstruktumok között, amelyek befolyásolják a társakról alkotott ítéleteinket, a személyiségprototípusokkal foglalkozó kutatás azt mutatja meg, hogy az emberekről való gondolkodásunkat a megítélt emberek prototipikussága is befolyásolja.”*<sup>63</sup> A prototípus elgondolás csak a kognitív oldalra koncentrál, az érzésekre kevésbé épít.

Benyomásaink kialakítása tehát összetett és bonyolult folyamat, melyet számos torzítás tarkít, melyeket holdudvarhatásoknak és attribúciós torzításoknak nevezünk.

Holdudvarhatások és egyéb torzítások a benyomás kialakításában:<sup>64</sup>

1. A jó külsejű embereket pozitívabban ítéljük meg, sőt intelligensebbnek tartjuk.

2. A furcsa nevű embereket negatívabban ítéljük meg.

3. A státusz, adott pozíció is torzít a megítélésen.

4. Elsőbbségi és újdonsági hatás: az elsőként hallott információ aránytalanul dominánsabb. Nem mindegy a benyomások sorrendje az összkép szempontjából. Más kép alakul ki bennünk egy emberről, ha az alábbi sorrendben hallunk róla információkat „intelligens-szorgalmas-impulzív-kritikus-makacs-irigy” és más kép, ha egy másik

---

<sup>63</sup> Forgács (1985) i. m. p. 56.

<sup>64</sup> Forgács (1985) i. m.

sorrendben szembesülünk azokkal pl. „irigy-makacs-kritikus-impulzív-szorgalmas-intelligens”.

##### 5. Előítéletek, sztereotípiák, sémák:

*Séma:* „Fogalmak strukturált csoportja, általános tudás, reprezentáció. Emberekről, tárgyakról való mentális elképzelésünk, reprezentációnk.”<sup>65</sup>

*Sztereotípia:* „Dolgok, jelenségek típusáról vagy osztályáról kialakított sémák, melyek a gondolkodást ökonomikusabbá teszik, ugyanakkor magukban hordozzák a gondolkodást inkább hátráltató előítéletek veszélyét is.”<sup>66</sup>

*Előítélet:* „Ítéletalkotás valamiről, általában kevés tapasztalat alapján, vagy minden tapasztalat nélkül. Szilárd attitűd, amelynek megvitatása kevésbé eredményes.”<sup>67</sup>

Mindannyian hallottunk már olyan vicceket, amelyek valamilyen előítélethez vagy sztereotípiához kötődnek: számtalan szőke nő, rendőrös viccet tudnánk feleleveníteni emlékezetünkéből.

Kenneth és Mamie Clark vizsgálatai azt mutatják, hogy már a 3 éves fekete gyerek is tudja, hogy nem jó feketének lenni. Ha választania kell egy fehér és egy fekete baba közül, akkor már 3 éves korban elutasítja a fekete babákat. Nagyon sok iskolában működik az, hogy a különböző valláshoz, bőrszínhez stb. tartozó gyerekek külön termekben és külön csoportokban tanulnak. Sok nőt még a mai napig is úgy nevelnek, hogy a férfi többet ér. Például ha egy tudományos cikket egy női szerző írt, hajlamosabbak vagyunk kevésbé komolyan venni, mintha azt egy férfi írta volna.<sup>68</sup>

Egy embercsoport bizonyos jellemvonásainak és motívumainak általánosítását „sztereotipizálásnak” nevezzük. A csoportba tartozó bármely egyénnek hasonló jellemvonásokat tulajdonítunk attól függetlenül, hogy a valóságban mennyire különböznek a csoport tagjai egymástól. (pl. a feketéknek jó a ritmusérzéke, a zsidók

---

<sup>65</sup> Pléh - Boross (2011) i. m. p. 266.

<sup>66</sup> Pléh - Boross (2011) i. m. p. 291.

<sup>67</sup> Pléh - Boross (2011) i. m. p. 89.

<sup>68</sup> Forgács (1985) i. m.

anyagiasak stb.) Ezek világszemléletünk leegyszerűsítésére szolgálnak, de nem szabad, hogy az egyéni különbségeket felülírja.<sup>69</sup>

Az előítéleteknek három komponense van:

- Kognitív komponens: sztereotípiák és hiedelmek az adott csoportról.
- Érzelmi komponens: ellenszenv, negatív érzés egy csoporttal szemben.
- Viselkedésbeli komponens: mely egyfajta készenlétet jelent a csoport diszkriminációjára.<sup>70</sup>

Sokan gondolják magukról azt, hogy nekik nincsenek előítéleteik, pedig az előítéletességnek vannak fokozatai. Allport vizsgálatai alapján az előítéletességnek az alábbi fokozatait különítjük el:<sup>71</sup>

1. Szóbeli előítéletesség: „így nevezik azt a megnyilvánulást, amikor az előítélet beszédben jut kifejezésre. A magánszférára korlátozódó beszéd esetében az előítéletesség súlyos mentálhigiénés probléma, de az elítélés megmarad a morális dimenzióon belül. Egészen más megítélés alá esik az egyes embercsoportok hátrányos megkülönböztetését természetesnek és kívánatosnak feltüntető nyilvános megszólalás”.<sup>72</sup>
2. Elkerülés: „az előítéletesség ebben az esetben az idegenkedést kiváltó csoport tagjainak kerülésében jut kifejezésre, mely cselekvés közvetett üzenete az, hogy a szóban forgó csoport nemkívánatos a személy számára”.<sup>73</sup>
3. Hátrányos megkülönböztetés, elkülönítés, koncentráció: az államjogi és bürokratikus aktusok révén megtagadják például valakitől a letelepedést, a munkavállalást, vagy szabadidejét nem töltheti el egy adott helyen stb.
4. Fizikai agresszió: fenyegetés, kiköltöztetés, vallási emlékművek megrongálása.
5. Üldözés és kiirtás: „az elkülönített csoport tagjait megfosztják az emberi jelentét jogától.”<sup>74</sup>

<sup>69</sup> Forgács (1985) i.m.

<sup>70</sup> Aronson (2008) i. m.

<sup>71</sup> Csepeli (2001) i. m.

<sup>72</sup> Csepeli (2001) i. m. p. 499.

<sup>73</sup> Csepeli (2001) i. m. p. 450.

<sup>74</sup> Csepeli (2001) i. m. p. 500.

Az előítélet okai:

Az evolúciós pszichológusok elmélete alapján az előítéletes megnyilvánulások genetikailag kódoltak: az állatoknál is megvan az a kifejezett tendencia, hogy a hozzájuk hasonló társakkal barátságosabbak, azokkal viszont ellenségesen viselkednek, akik nem hasonlítanak rájuk. Ez pedig genetikailag kódolt. Ezen elképzelés alapján tehát belénk van építve evolúciósan az előítéleteesség. Ugyanakkor a kutatások kitérnek arra, hogy az előítéleteesség melyik öt alapvető okra vezethető vissza<sup>75</sup>:

1. Gazdasági és politikai konkurencia elgyengítése. „Ez a felfogás abból indul ki, hogy amikor a rendelkezésre álló erőforrások szűkösek, akkor lehet, hogy az uralkodó csoport azért próbál kizsákmányolni vagy háttérbe szorítani egy kisebbségi csoportot, hogy így anyagi előnyökre tegyen szert.”<sup>76</sup>

2. Áthelyezett agresszió: az előítélet „bűnbak”- elmélete.

3. Státusz és énkép fenntartása: „Az előítélet egyik legfontosabb meghatározója mélyen be van ágyazódva abba a szükségletünkbe, hogy igazoljuk viselkedésünket és önünkkel kapcsolatos érzéseinket.”<sup>77</sup>

4. Diszpozíciós előítélet: egyes emberek hajlamosabbak személyiségüknél fogva előítéletesen gondolkodni és cselekedni, mint mások. Az ilyen, úgynevezett tekintélyelvű személyiséget vizsgálta Theodor Adorno munkatársaival. A tekintélyelvű személyiség jellemzői:

- Merev gondolkodásmód.
- Értékrendszere konvencionális.
- Nem tűri a gyengeséget.
- Híve a megtorlásnak.
- Nagymértékben gyanakvó.
- Erős tiszteletet táplál mindenféle tekintély irányába.<sup>78</sup>

---

<sup>75</sup> Csepeli (2001) i. m.

<sup>76</sup> Aronson (2008) i. m. p. 326.

<sup>77</sup> Aronson (2008) i. m. p. 326.

<sup>78</sup> Aronson (2008) i. m.

## 5. A fennálló társadalmi normákhoz való konform igazodás.

Az előítéletek fajtái:

- Életkori előítélet.
- Fogatékossági előítélet.
  - Vallási előítélet.
  - Nemi előítélet.
- Nemzeti (nacionalista), illetve etnikai előítélet.
  - Gazdasági – vagy osztály – előítélet.
    - Faji előítélet.
    - Fizikai előítélet.

Az előítéleteket megszüntetni nagyon nehéz, mérsékelni azonban lehet azokat például jogi eszközökkel törvényi tiltás, a társadalmi egyenlőtlenségek csökkentésével, multikulturális neveléssel, megismerés-tapasztalatszerzés lehetőségével, valamint: a megelőző szocializációs folyamattal, olyan neveléssel, ami meggátolja az előítéletek kialakulását.

## 6. Elvárásoknak tulajdonítható egyéb torzítás.

7. Torzítás negatív irányba: a negatív információknak aránytalanul nagyobb szerepe van, a negatív első benyomás pedig ellenállóbb.

8. Elnéző torzítások: ha nem kapunk negatív infót, hajlamosak vagyunk pozitív tulajdonságokkal felruházni az embereket.<sup>79</sup>

Összefoglalva: Ha valaki csoportok vezetésével foglalkozik, főleg olyan csoportokéval, amelyek informális jelleggel adott, rövid időtartamra (pár nap) állnak össze, nagyon fontos ezeknek a torzításoknak, sémáknak, sztereotípiáknak és előítéleteknek az ismerete, melyek tudatosítással részben aktuálisan megváltoztathatók. Az a túra csoport, amellyel dolgozni fogunk, biztosan áll majd nőkből, férfiakból, kövérekből, soványakból, furcsa nevűekből, különleges foglalkozásúakból, de ez nem szabad, hogy befolyásolja a túra vezetőjét a csoporttagokkal való bánásmódban.

---

<sup>79</sup> Forgács (1985) i. m.

## 2. Csoportdinamika, bizalom, kooperáció, egymás segítése

A csoportdinamika tulajdonképpen nem más, mint a csoportban a hangulat, a gondolatok, az egymás felé irányuló érzések és megnyilvánulások állandó mozgása. Szakmai szempontból a csoportdinamika elemei közé tartoznak a *szerepek*, melyeket a csoportban eljátszunk, a *normák*, amelyekhez igazodunk, a csoportban működő különböző *interakciók*, valamint az *indulatáttételi* folyamatok.<sup>80</sup>

Amikor egy általunk választott csoport tagjaivá válunk, mindenki más értékekkel, gondolatokkal, személyiséggel teszi azt, kezdetben még nagy a félelem a csoporttagokban, hogy milyen lesz majd a csoport tagjának lenni. Akarva-akaratlanul különböző szerepeket veszünk fel.

Ezeknek a szerepeknek három típusa lehet:

- az elvárt viselkedések összessége az adott környezetben, csoportban,
- az érzékelt viselkedések együttese,
- az eljátszott szerepek és viselkedésmódok.<sup>81</sup>

Csoportdinamikai szempontból kétféle szerepdinamikáról beszélhetünk: az egyik egy formális, van a csoportvezető és vannak a csoporttagok. A másik az informális, hiszen mindenki más tulajdonságával szeretne majd érvényesülni. Egy idő után ezek a felvett, eljátszott szerepek ütközhetnek egymással, kialakulhatnak a tagok között ellenszenvék és rokonszenvék. Előfordulhat az is, hogy valamelyik csoporttag okosabbnak, képzetebbnak, tapasztaltabbak tartja magát a vezetőnél, ami feszültséget generál a tagok között.<sup>82</sup>

*„A társadalom normái előírásokat, szabályokat jelentenek, amelyekhez az egész társadalom vagy annak egy része igazodik, amelyek szerint viselkedik. A norma lényege és a szerepelvárástól való megkülönböztető sajátossága az, hogy nem az egyénre, hanem az egész csoportra vagy legalábbis annak egy részére irányul.”<sup>83</sup>*

---

<sup>80</sup> Rudas (2007) i. m.

<sup>81</sup> Rudas (2007) i. m.

<sup>82</sup> Rudas (2007) i. m.

<sup>83</sup> Rudas (2007) i. m.



Mindenkinek van már tudása és tapasztalata arra vonatkozóan, hogy milyen csoportban lenni és dolgozni. Amikor valaki tagja lesz egy csoportnak, két dolgot tapasztalhat: a csoport normái egyeznek vagy eltérnek a saját normáinktól. Ahogyan azt már korábban is áttekintettük, ha valaki eltérést vél felfedezni, négy lehetőség kínálkozik számára:

1. Igazodik a csoporthoz, melyet csoportkonform viselkedésnek hívunk.
2. Megváltoztatja a csoport normáit.
3. Megmarad deviánsnak, vagyis olyan embernek, aki nem azonosul a csoport normáival.
4. Elhagyja a csoportot.<sup>84</sup>

Előfordulhat, hogy valaki ténylegesen elhagyja a csoportot, ami egy igen nehéz és feszültséget keltő szituáció, ami a csoportvezető számára meglehetősen kellemetlen lehet, de sajnos tisztában kell lennie azzal, hogy ilyen helyzet is adódhat. Megtörténhet persze az is, hogy a személy deviánsként marad a csoportban, amely nehéz helyzetet teremt a tagoknak és a vezetőnek is, melyet általában a csoportdinamikai folyamatok enyhítenek majd. A vezetőnek fontos szerepe van a csoportnormák kialakításában, ami azt jelenti, hogy bizonyos esetekben be kell avatkoznia a csoporttörténekebe.<sup>85</sup>

Csoportdinamikai szempontból fontos szerepe van az interakcióknak is. Az egész csoport működése tulajdonképpen ezekre az interakciókra épül, vagyis azokra a helyzetekre, amikor a csoport tagjai verbálisan (pl. beszélgetnek egymással) vagy nem verbálisan (mosoly, szemöldök összehúzás) kapcsolatba lépnek egymással.<sup>86</sup>

Az interakciók kategorizálásának legátfogóbb rendszere R. E. Bales nevéhez fűződik, aki az interakciók tizenkét típusát különböztette meg, négy csoportba sorolva őket:

„Társas-érzelmi viselkedés-pozitív reakciók:

1. Szolidaritást tanúsít (tréfák, a másik helyzetének javítása, segítségnyújtás, jutalom).
2. Feszültséget old (nevetés, elégedettség jelzése).
3. Egyetértést tanúsít (passzív elfogadás, megértés, egyetértés engedmények).

---

<sup>84</sup> Rudas (2007) i. m.

<sup>85</sup> Rudas (2007) i. m.

<sup>86</sup> Rudas (2007) i. m.

Feladatviselkedés-problémamegoldó kísérletek:

4. Javaslatot tesz (irány, mások autonómiájára utal).
5. Véleményt mond (értékelés, elemzés, érzések kifejezése, szándék).
6. Információt közöl (tájékoztatás, tisztázás, ismétlés, megerősítés).

Feladatviselkedés-kérdések:

7. Információt kér (tájékoztatás, ismétlés, megerősítés).
8. Véleményt kér (értékelés, elemzés, érzések kifejezése).
9. Javaslatot kér (irány, lehetséges cselekvésmódok).

Társas-érzelmi viselkedés-negatív reakciók:

10. Egyet nem értést tanúsít (passzív elutasítás, formalitás, segítség megakadályozása).
11. Feszültséget mutat (segítségkérés, visszahúzóds a „pályán kívülre”).
12. Ellenszegülést tanúsít (a másik helyzetének rontása, önmaga védelme vagy erősítése).<sup>87</sup>

Csoportdinamikai szempontból fontos említést tennünk az indulatáttétel jelenségéről, ami egy igen bonyolult, gyakran még a tapasztalt szakember számára is nehezen felismerhető és kezelhető jelenség. Ennek lényege abban rejlik, hogy például valamelyik csoporttag indokolatlanul magas hőfokú érzelmeket (lehet az szerelem, szenvedély vagy gyűlölet is) kezd táplálni a csoport vezetőjével szemben annak ellenére, hogy ez a fajta érzelmi túllángolás nem adekvát arra a helyzetre. A hétköznapokban gyakran elszenvedői lehetünk az indulatáttétel egyszerű formáinak, ha például egy hangulatemberrel élünk vagy dolgozunk együtt, gyakran céltáblái lehetünk aktuális érzelmi túlhevítettségének. Ha tudjuk, hogy van ilyen, könnyebben értelmezhetővé válnak az ilyen jellegű viselkedésformák. Az indulatáttétel kezelésének egyik legegyszerűbb módja, ha a vezető egyre többet tár fel magából a csoport előtt, csökkenti saját, privilegizált szerepét közelebb kerülve ezzel a csoporttagokhoz. A csoport vezetője az indulatáttételi folyamatoknak köszönhetően átélheti a viszont-indulatáttétel érzését, vagyis azt, amikor saját tudattalan szükségletei és konfliktusai határozzák meg reakcióját.<sup>88</sup>

A csoportdinamika része még a csoport fejlődésének fázisai is, melyet a Túrázó csoport című részmodulban tekintünk át részletesebben.

---

<sup>87</sup> Rudas (2007) i. m. pp. 48-49.

<sup>88</sup> Rudas (2007) i. m.

Ha a csoporthoz tartozó egyének képesek azonosulni a csoport értékeivel, normáival, akkor a kialakult személyközi viszonyoknak megfelelően kialakulhat egyfajta együttműködés a tagok között. Az együttműködés fő oka az, hogy az egyének így kerülhetnek közelebb céljaikhoz. Ilyen cél lehet akár az is, hogy hasznosan, kellemesen eltöltsék együtt szabadidejüket. Az együttműködés sok esetben kialakulhat. Kialakulhat alkalmi partnerek között, akik a későbbiekben nem fognak találkozni, a párkapcsolatok kezdetén a felek között, üzleti érdekből pedig a szervezetek között stb.<sup>89</sup>

Az együttműködés hasznosságával kapcsolatban talán a legnépszerűbb vizsgálat az úgynevezett fogolydilemma, mely a Neumann János-féle játékelméletből származik. Ez kimondja, hogy egy játék során a játékosok arra törekszenek, hogy a lehető legnagyobb sikert, nyereséget ériék el a játék során. A dilemma lényege abban rejlik, hogy érdemes-e lemondani a biztos, de kicsi nyereség érdekében a kockázatos, de nagy saját nyereségről.<sup>90</sup>

Egy másik kísérletben, mely Morton Deutsch nevéhez fűződik, két iskolai tanulócsoporthoz generáltak szándékosan versenyt, illetve együttműködésre serkentő helyzetet. Deutsch a következő pontokban foglalta össze az együttműködő csoport előnyeit:

- „1. Az együttműködő egyének a kísérlet során inkább észlelték önmagukat pozitív kölcsönös függésben, mint a versengő egyének.*
- 2. Az együttműködő egyének körében nagyobb mértékben volt megfigyelhető, hogy helyettesíteni tudták egymást, mint a versengő személyek esetében.*
- 3. Az együttműködők egymás cselekvéseit pozitívan értékelték, míg a versengők egymás cselekvéseit alábecsülték, negatívan értékelték.*
- 4. Az együttműködő egyének segítőkészebbek voltak egymás iránt, mint a versengők, akik viszont nagy találmányossággal akadályozták egymást.”<sup>91</sup>*

Hosszú távon tehát az együttműködésnek és egymás segítésének pszichológiai szempontból több haszna van, mint a versengésnek. A mások segítségével foglalkozó tanulmányok is igen széleskörű szakirodalommal rendelkeznek. Az ezzel kapcsolatos vizsgálatokat egy New York-i lány meggyilkolása indította el, akit a Central Parkban

---

<sup>89</sup> Csepeli (2001) i. m.

<sup>90</sup> Csepeli (2001) i. m.

<sup>91</sup> Csepeli (2001) i. m. p. 350.

késeltek halálra. Sikítozását és segítségkérését a rendőrségi kihallgatások adatai alapján harminchét ember hallgatta végig, de senki nem tett semmit. Állításaik alapján „nem akartak belekeveredni dologba”. Ekkor kezdődött a vizsgálódás azzal kapcsolatban, hogy mikor és kinek segítünk. Vannak olyan emberek, akik mindig mindenkinek segíteni akarnak és vannak olyanok, akiket a legborzasztóbb és legnehezebb élethelyzetek sem hatnak meg.<sup>92</sup>

Arra, hogy miért segítünk egyáltalán másoknak, többféle magyarázat született a megfigyelések alapján. Egyes elméletek szociobiológiai alapokra fektetik a választ, vagyis segítségnyújtás akkor fordul elő, ha az a saját génállomány továbbszaporítását jó eséllyel megnöveli, tehát a proszociális cselekedetek inkább a családra és a rokonságra korlátozódnak. Egy másik modell szerint, melyet csereelméleti modellnek neveznek, a segítséget nyújtó személy szimbolikus javakra tesz szert, mely kárpótolja őt a segítségnyújtás okozta esetleges károkért. Az altruista modellnek is hasonló a mozgatórugója. E szerint a segítségnyújtás önmagában jutalmazó jellegű, mivel önbecsülésünket növeli. A szocializáció során mindenkiben kialakul egyfajta etikai norma, amely meghatározza számára, hogy mely esetekben kell segítséget nyújtania másoknak.<sup>93</sup>

Összegezve az együttműködéssel és a segítségnyújtással kapcsolatos kutatási eredményeket megállapíthatjuk, hogy az emberi szocializáció, a közösség összetartó ereje, a csoporthoz való tartozás jutalomként való megélése arra sarkall bennünket, hogy önbecsülésünket növelve képesek legyünk a másikkal együttműködni és segíteni.

---

<sup>92</sup> Rudas (2007) i. m.

<sup>93</sup> Csepeli (2001) i. m.

#### 4. Csoportvezetés

Csoportot vezetni igen nehéz és összetett feladat, amelyet az ember főként gyakorlati úton, saját élményekkel gazdagítva, folyamatos gyakorlással és tapasztalással tud fejleszteni. Nagy a felelősség egy csoportvezető vállán, hiszen meg kell oldania, hogy a csoport célszerűen működjön, szerepet játszik a csoport normáinak kialakításában. Felel a csoport működéséért, változásaiért, a csoportgondolkodás kialakításáért, a csoportszellem fenntartásáért.<sup>94</sup>

A vezető funkcióit a következőképpen csoportosíthatjuk:<sup>95</sup>

1. A csoport megalakítása és fenntartása: a vezető és a csoporttagok kölcsönösen függenek egymástól és formálják egymást, de a vezető feladata, hogy a csoportot életben tartsa, felel a csoport életéért, történéseiért.
2. A csoport kultúrájának és normáinak kialakításában való aktív részvétel. A vezető ilyenkor kettős szerepben is megmutatkozik: egyrészt a szakember szerepét is betölti, akinek tudása hiteles a csoport számára. Másfelől a mintaadó szerepének is meg kell felelnie. Meg kell mutatnia a csoport tagjainak, hogy a különböző értékrenddel és tudással érkező embereket elfogadja, ezzel példát mutatva a tagoknak.
3. A csoportfolyamat megvilágítása, vagyis képes legyen minden interakcióban felismerni a csoportdinamikai elemeket.

Csoportvezetőnek lenni azért is különleges és izgalmas dolog, mert az ember teljes személyiségét felhasználja a csoport vezetéséhez. Felmerül a kérdés, hogy milyen legyen egy csoportvezető ideális esetben, milyen személyiséggel, milyen tulajdonságokkal rendelkezzen. A szakirodalom az alábbiakat tartja előnyösnek:

„1. Spontaneitás: A jó csoportvezető spontán, válaszkész, természetes és közvetlen. Reagálásai azonnaliak és intuitívak.

2. Bizalom: Bízik önmagában, mely bátorságot követel tőle.

---

<sup>94</sup> Rudas (2007) i. m.

<sup>95</sup> Rudas (2007) i. m.

3. Közlésmód: egy csoportvezetőnek ügyesen meg kell oldania a konfliktushelyzeteket úgy, hogy közben saját véleményét is közvetítse.

4. Szilárd azonosság: Nagyon fontos a vezető identitása, énonazonossága, annak érzékeltetése, hogy ő maga reális személy, nem pedig egy indulatáttételes fantázia.

5. Humorérzék: a csoport vezetéséhez a humor egy sajátos fajtájára van szükség: az iróniára, mely önmaga kinevetését, az öniróniát is magába foglalja.

6. Kiváltott érzések és indulatok kezelése: a vezetőnek nem szabad belemennie a csoporttagokkal való rivalizálásba, önnön fölényének látványos bizonyításába. Sokkal hatékonyabb lehet, ha az egyenrangúság érzésével közelít feléjük.

7. Esendőség: A vezető is tévedhet, hibázhat. Meg kell engednie a csoportnak, hogy ezt észrevegye és korigálja.

8. Háttérbe húzódás: Nem kell mindig a történések középpontjában állnia.<sup>96</sup>

Más szempontból megközelítve hosszas vizsgálódások után kialakult egy elképzelés azzal kapcsolatban, hogy a csoportot vezetőnek mit szabad csinálnia egy csoportban. Egyfelől fontos a személyes értékek, attitűdök felfedése. Másrészt elengedhetetlen fontosságú a vezetői törődés, mely magába foglal egyfajta szeretetet, barátságnyújtást. Ugyanakkor fontos a határvonalak meghúzása, a szabályok, korlátok, időbeosztás, mozgások irányának stb. szervezése, felügyelete.

A csoport vezetőjének feladata, hogy felismerje a csoportban működő ellenállásokat, mely időről időre akadályozhatja a csoportot a feladat végrehajtásában. Ezek az ellenállás típusok röviden összefoglalva a következők<sup>97</sup>:

1. Hallgatás: különösen a kezdeti fázisban.

2. Intellektualizálás: A csoport tagjai inkább szakmai, munkahelyi jellegű kérdéseket vitatnak meg ahelyett, hogy a személyközi problémákról beszélnének.

---

<sup>96</sup> Rudas (2007) i.m. pp. 90-91.

<sup>97</sup> Rudas (2007) i.m.

3. Általánosító távolítás: a csoport általános síkra tereli a jelen időben felvetődő témákat.
4. Áttolás: A csoport nem tudja helyén kezelni a kialakult konfliktust, ezért más témába tolja át.
5. Verbális agresszió.
6. Függség a csoportvezetőkkel szemben, mely akkor alakulhat ki, ha a csoport mindenre a vezetőtől várja a megoldást.
7. „Megmentődsi”: bizonyos konfliktusok esetén a csoport úgy érzi, hogy meg kell menteni azt, aki a konfliktusba keveredett.
8. Bűnbakképzés.
9. Alcsoport alakítás: ketten vagy többen összeállnak és hangsúlyozzák összetartozásukat.
10. Komédiázás: viccek mesélése, hülyéskedés a csoportban.
11. Technikai ellenállás: késés, hiányzás, időhúzás mindenféle technikai probléma kitalálásával.<sup>98</sup>

Összefoglalva tehát megállapíthatjuk azt, hogy a csoportvezető sikerességének kulcsa a gyakorlati tapasztalatok megszerzésén túl a személyiségtől is függ. Fontos, hogy jó programkoordinátor tudjon spontán módon viselkedni és legyen humorérzéke is, mellyel a nehéz helyzeteket oldani tudja. A megfelelő személyiség fél siker a csoport vezetésének szempontjából.

---

<sup>98</sup> Rudas (2007) i.m.

**Ismeretellenőrző kérdések a második részmodulhoz:**

1. Ismertesse a kognitív disszonancia fogalmát!
2. Sorolja fel, milyen holdudvarhatásokat és attribúciós torzításokat ismer?
3. Mi a séma, a sztereotípiá és az előítélet fogalma? Mi a különbség közöttük?
4. Milyen három komponense van az előítéletnek?
5. Milyen funkciói lehetnek egy vezetőnek a csoport élén?
6. Milyen személyiség tulajdonságokat tart előnyösnek a szakirodalom a csoport vezetőjét illetően?



### **III. részmodul: A túrázó csoport**

Az eddigi csoportlélektani ismereteinket összefoglalva és áttekintve elmondhatjuk, hogy a túrázó csoport egy speciális céllal megalakult informális szerveződésnek tekinthető, amelynek az egyének saját elhatározásukból lesznek tagjai. Ezért a csoporttagságért cserébe szeretnék kellemesen, hatékonyan és új ismereteket szerezve eltölteni szabadidejüket. Ebben az értelmezésben a túrázó csoport nem más, mint úgynevezett T-csoportként (tréning csoport) működő egység. A T-csoportok akkor tudnak hatékonyan működni, ha létszámuk a kiscsoport létszámához, tehát a kb. 15 főhöz közelít. *„A kiscsoport olyan emberek együttese, amelyben a résztvevő egyének egymást közvetlenül érzékelik, s egymással folyamatosan vagy rendszeresen interakcióba lépnek.”<sup>99</sup>*

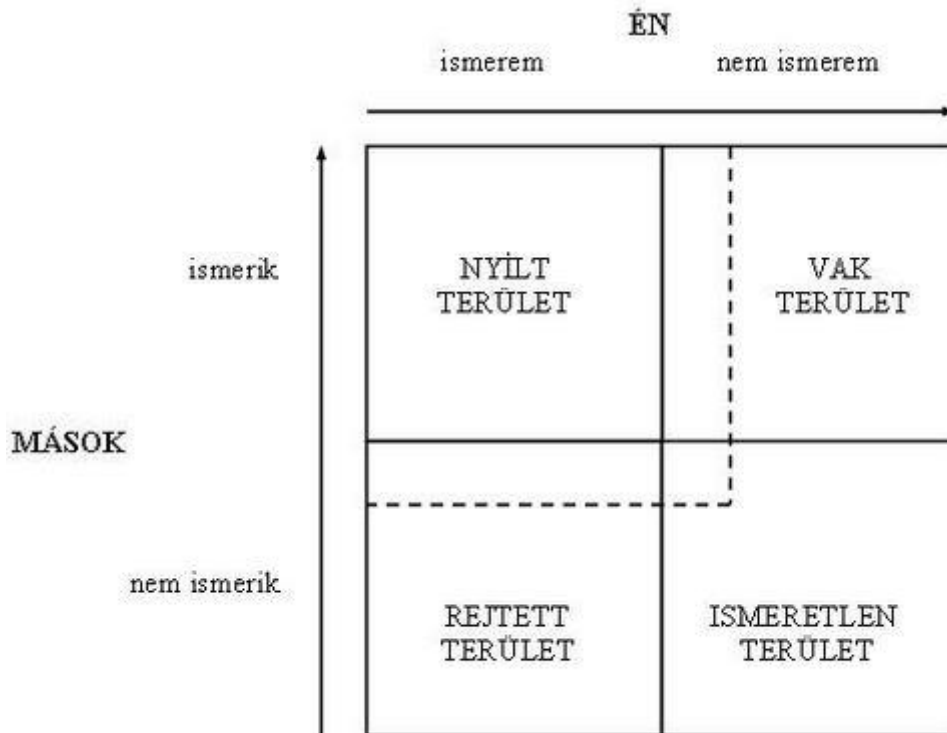
A T-csoport hatékonyságát és hasznosságát akkor érthetjük meg leginkább, ha időben visszautazunk a XX. század elejére, a T-csoport kialakulásának időszakába. Joseph H. Pratt, egy bostoni kórház tüdőgyógyásza a kórházi kezeléseken kívül szegény tuberkulózisos betegek úgynevezett tuberkulózisosztályokat hozott létre egyházi támogatással. Az erre az osztályra felvételt nyert betegeknek az volt a feladata, hogy fizikai állapotukról folyamatosan naplót vezessenek, illetve hetente egyszer kiscsoportban leüljenek és beszélgessenek. Pratt megfigyelte, hogy ez a fajta pszichológiai segítségnyújtás javította a betegek gyógyulási esélyeit. Ugyanebben az időszakban J. L. Moreno Bécsben kidolgozta a pszichodráma módszert, ami a mai napig rendkívül népszerű. A T-csoportok elterjedése a II. világháború után még inkább virágozni kezdett Kurt Lewin irányításával. A háborúból visszatérő katonák kezelése, valamint a faji és vallási előítéletek leküzdése kiemelt fontosságú volt. Ennek érdekében olyan konferenciákat szerveztek, ahol a jelen lévő embereknek együtt kellett dolgozniuk. A munka csoportos vitákból és szerepjátékokból állt. Megfigyelték, hogy a konferencia hatására, ahol mindenféle embernek együtt kellett dolgoznia, hatékonyan csökkentette a faji és vallási előítéleteket<sup>100</sup>

A T-csoportban való részvétel egyik legfontosabb hozadéka az önismeret fejlődése. A csoportos önismeret és fejlesztés bemutatásának egyik legszemléletesebb módszere az úgynevezett Johari-ablak, melynek megalkotói Joseph Luft és Harrington Ingham.

---

<sup>99</sup> Rudas (2007) i.m. p. 14.

<sup>100</sup> Rudas (2007) i.m.



4. ábra: Johari-ablak<sup>101</sup>

A Johari-ablak nyílt területét más szóval arénának is szokták nevezni. Ide olyan tulajdonságaink tartoznak, ami mindenki számára látható és nyilvánvaló: testmagasság, hajszín, körülbelüli életkor stb. A rejtett vagy más néven zárt terület, amelyet én ismerek magamból, de mások nem ismerik, olyan érzések, gondolatok és viselkedések tartoznak, melyeket igyekszünk mások elől eltitkolni. (Ilyen például az, ha valaki titokban iszik, de nem szeretné, ha ezt mások megtudnák.) A vak terület olyan területe személyiségünknek, amelyet mi nem látunk magunkból, de mások visszajelzéseiből táplálkozhatunk ezzel kapcsolatban. (Van egy rossz szokásunk, melyre felhívják figyelmünket.) Végül pedig az ismeretlen vagy tudattalan terület sem számunkra, sem pedig mások számára nem hozzáférhető. (Speciális módszerek, pl. hipnózis alatt ez a terület megnyílhat.)<sup>102</sup>

<sup>101</sup> Rudas (2007) i.m. p. 29.

<sup>102</sup> Rudas (2007) i.m.

A T-csoportok hatása a Johari-ablakra a határok eltolódását teszi lehetővé:

- „1. A régi határok felolvadnak, átjárhatóvá válnak, ésszerűségük és helyességük kétségbe vonatik.*
- 2. A csoporttag új ismeretekhez és belátásokhoz jut önmagáról, új tudását és az ennek megfelelő döntéseit beépíti viselkedésébe.*
- 3. Az új szinteken kialakuló határokat újrafagyasztja.”<sup>103</sup>*

A túrázó csoport tehát a szabadidő eltöltésén túl az emberek személyiségére is hatást gyakorolhat.

A T-csoport rendelkezik olyan tulajdonságokkal, amely megkülönbözteti a többi csoporttól:

- „1. Célja tagjainak fejlesztése (személyiségfejlesztés, önismeret-fejlesztés, tág értelemben vett tanulás, társaskészség-fejlesztés stb.)*
- 2. Nem spontánul vagy külső szempontok szerint alakul, hanem szándékosan, a fenti céllal hozzák létre, úgymondhatnánk, hogy intézményesült csoport.*
- 3. Előreláthatóan sokszor megtervezetten magába sűríti az emberi élet és egyéb csoportok fő fázisait: a keletkezést, a növekedést, a leépülést és az elmúlást.*
- 4. Célját a csoport önmaga által valósítja meg, vagyis interakcióba lépő egyének csoportja a kívánt változás, illetve fejlesztése kerete, közvetítője, serkentője.”<sup>104</sup>*

Tuckman kutatásai alapján a csoport életét két szempont szerint lehet szakaszokra bontani: az egyik a csoportstruktúra, mely a négy szemközti kapcsolatok mintázataiból tevődik össze, a másik pedig a feladati irányú viselkedés, mely alatt a csoport által elvégzett munkát értjük.<sup>105</sup> Tuckman kutatásait foglalja össze az alábbi, 3. számú táblázat.

---

<sup>103</sup> Rudas (2007) i.m. p. 29.

<sup>104</sup> Rudas (2007) i.m. p. 15.

<sup>105</sup> Rudas (2007) i.m.



| <b>TUCKMAN CSOPORTFEJLŐDÉSI ELMÉLETE</b> |   |  |  |  |
|--|---|--|--|--|
|  | <b>Csoport-<br/>struktúra<br/>szakasz</b> | <b>Történések</b>  | <b>Feladatirányú<br/>cselekvés<br/>szakasz</b> | <b>Történések</b>  |
| <b>1. szakasz</b>                        | <u>Próba és függőség</u>                  | A csoporttagok a csoportvezető reakcióira megkísérlik feltárni, hogy miféle viselkedések fogadhatók el a csoportban. A tagok eligazítást és támogatást várnak a vezetőtől ebben az új és strukturálatlan helyzetben. | <u>Tájékoztatás és próba</u>                   | A csoporttagok közvetett úton kísérlik meg feltárni a feladat természetét és határait. Ez a következőkben érhető tetten: periférikus problémákról beszélgetnek, zúgolódnak, morgolódnak. |
| <b>2. szakasz</b>                        | <u>Csoporton belüli konfliktus</u>        | A csoporttagok ellenségesen nyilvánulnak meg egymással és a vezetővel szemben, hogy így fejezzék ki egyéniségüket és így álljanak ellen a csoportszerkezet kialakulásának.   | <u>Érzelmi reagálás a feladatközlésre</u>      | A csoporttagok érzelmi reakciója, a csoporttechnikával szembeni ellenállás megjelenése.  |
| <b>3. szakasz</b>                        | <u>Csoportkohézió kialakulása</u>         | A tagok elfogadják a csoportot, elfogadják csoporttársaik személyiségét és tulajdonságait.   | <u>Önmaguk és társaik megbeszélése</u>         | Saját maguk és a többiek személyiségjegyeit beszélnek meg.   |
| <b>4. szakasz</b>                        | <u>Funkcionális szerepösszefüggés</u>     | A csoporttagok érzelmi interakciók minimumával dolgoznak együtt az adott feladaton.  | <u>A belátás megjelenése</u>                   | A csoporttagok belátást tanúsítanak saját problémáikkal szemben.   |

4. számú táblázat: Tuckman csoportfejlődési elmélete<sup>106</sup>

A táblázatot a Szerző szerkesztette.

<sup>106</sup> Rudas (2007) i.m. pp. 58-59.

Nagyon fontos, hogy minden csoport megalakulásának vannak fázisai, mely fázisokon minden csoport keresztülmegy. Tuckman szerint ezek a fázisok a következők:<sup>107</sup>

1. **Kialakulás:** bizonytalanság jellemzi még ekkor a csoportot, nincs még kialakult belső struktúra és kohézió. A csoporttagok ekkor még ízelgetik a másikat.

2. **Viharzás:** erre a fázisra jellemző például a pozíciók elosztása, a szerepek differenciálódása, újraelosztása, mivel a csoport alakulása során a tagok egyre többet tudnak egymásról. A csoport, ha megragad ezen a szinten, az állandó konfliktusok rontják a teljesítményt, felőrlik a csoportot. A hatalom azé, aki befolyást tud gyakorolni a másik emberre. Az eszköztelen alul marad. A hatalom megszerzése történhet agresszív módon is, de többnyire ez nem tartós, mivel ellenérzéseket vált ki. A presztízs rangsor viszont a tekintély, és szakértelem alapján alakul. Megszerezni, kivívni nem, csak kiérdemelni lehet. Ez általában tartós.

3. **Normaképzés:** ebben a szakaszban válnak igazán szorosra a csoporttagok közötti kapcsolatok, kialakul az összetartozás érzése. Elfogadottá válnak a normák és a szerepek.

4. **Teljesítés:** A csoport ebben a fázisában teljes figyelmével és energiájával az előtte álló feladat teljesítésére, a probléma megoldására összpontosít.

5. **Szétválás:** a meghatározott időre létrehozott csoportok létének utolsó állomása a tevékenység eredményeinek összegzésével és értékelésével, a csoportban kialakult társas kapcsolatok más munkakapcsolatokra való átörökítésével telik.<sup>108</sup>

A csoport létrejöttének számos oka lehet: közös érdeklődési kör, egyéni érdekek, a társas együttlét kívánsága, a közös munkavégzés iránti igény stb. A csoport egy speciális formájának az önismereti, illetve T-csoport fejlődésének, Sara K. Winter szerint (Tuckman elméletéhez hasonlóan) az alábbi fázisai vannak:

---

<sup>107</sup> Bakacsi (2000) i. m.

<sup>108</sup> Bakacsi (2000) i. m. pp. 140-141.

*„1. Találkozás: Ilyenkor a csoporttagok bizonytalanok, félnek. A biztonsággal, elfogadással, bevonódással, szolidaritással, beilleszkedéssel foglalkoznak.*

*2. Differenciálódás, konfliktusok, normaképzés: A csoporttagok azzal foglalkoznak, hogy egyéni különbözőségeiket differenciált szerepekbe illesszék. Harc alakul ki közöttük a vezető szerepért.*

*3. Produkció: A csoportnormák és szerepek jól megalapozottakká válnak. A csoport a feladatra összpontosít.*

*4. Elkülönülés: A csoporttagok azzal foglalkoznak, hogy megértsék mi történt. A szolidaritás témája újra elkerül a csoportnál elhárítása érdekében.”<sup>109</sup>*

A csoportra való felkészülésnek három fázisát különíthetjük el: a tréning előtti, alatti és utáni fázist. Mindegyik fázisnak megvannak a sajátos jegyei, folyamata és nehézsége. Az „előtte” szakaszban néhány esetben a trénernek lehetősége van felvenni a kapcsolatot a leendő csoporttagokkal, hogy meghatározhassa vagy alakíthassa a csoport összetételét. Ez azonban viszonylag ritkán fordul elő, és a programkoordinátornak is azzal kell majd szembesülnie, hogy saját csoportját készen kapja meg, az összetételébe nem szólhat bele. Vajon egy ilyen szorult helyzetben mit tehet a csoportvezető? Fontos az, hogy szakmai tudásával, személyiségével és csoportvezetési gyakorlatával, mely időről időre alakul ki, elkápráztassa a csoport résztvevőit. Az első csoportot végigvezetni nagyon nehéz feladat, melyre lélekben minden programkoordinátornak fel kell készülnie. Nincs recept arra, hogyan lehet az elsőt jól csinálni: kell hozzá egy jó személyiség, humor, önirónia és némi tapasztalat az emberekkel való bánásmód területéről. Segítségére szolgálhat azonban az, ha néhány dolgot átgondol a tréning kezdete előtt:<sup>110</sup>

- Tisztáznia kell, hogy mi is a program fő célja, honnan, hová szeretne eljutni.
- A csoport tagjai milyen képességekkel és készségekkel rendelkeznek, kik ők pontosan.
- Milyen módszereink és technikáink vannak arra, hogy a csoportot sikeresen vezessük?
- Rendelkezünk-e a megfelelő eszközökkel a program megtartásához?
- Van-e részletes menetrendünk, forgatókönyvünk a programot illetően?

<sup>109</sup> Rudas (2007) i.m. p. 58.

<sup>110</sup> Rudas János: Javne örökösei, Lélekben Otthon Kft., Budapest, 2009.

- Legyen több alternatíva a tarsolyunkban arra az esetre, ha a csoportnak másra van igénye a program bizonyos pontjain, mint amit elterveztünk.
- Olvassunk néhány szakirodalmat a csoportok működésével kapcsolatban.<sup>111</sup>

A csoport vezetése közben még nehezebb feladatunk van, mint előtte. „ A csoportvezetés ugyanis egyik oldalról tudomány, másik oldalról művészet. Sokat kell tanulnunk hozzá, elveket, módszereket, eljárásokat, technikákat kell készségszinten ismernünk, ugyanakkor intuitívnak is kell lennünk, éreznünk kell a beavatkozási pontokat, meg kell éreznünk mindazt, amit nem tudunk pontos fogalmakkal leírni.”<sup>112</sup> Fel kell készülnünk a kellemetlen csoporttagok jelenlétére is, mely nem egyszerű feladat, és nincs arra konkrét recept, hogy hogyan kell az ilyen személyeket kezelni. Gyakran még az előzetesen interjúval kiválasztott tréning résztvevők között is lehet egy szociopata vagy egy mániás, aki nem akadt fent a szűrőn.<sup>113</sup> A mi esetünkben erre az előszűrésre nincs lehetőség, így csak abban bízhatunk, hogy személyes varázsunk és a csoportdinamika megoldja majd a helyzetet.

A csoport működése közben nemcsak az indulatáttételre, a csoporttagok reakcióira és a problémás személyek kiszűrésére kell odafigyelnünk, hanem arra is, hogy a csoport tagjai hogyan kommunikálnak velünk és a csoport többi tagjával, vagyis meg kell figyelni az interperszonális (személyközi) kommunikációt. Ha a kommunikáció típusairól szeretnénk bővebb ismereteket szerezni, akkor több szálon is elindulhatunk: beszélhetünk egyoldalú vagy kétoldalú kommunikációról, interperszonális, csoportközi, szervezeti vagy tömegkommunikációról, közvetett vagy közvetlen kommunikációról, verbális vagy nonverbális kommunikációról. Amit fontos megjegyezni, hogy kommunikációnk 30 százaléka áll csupán a verbális kommunikációból (tehát abból, amit szavak szintjén kimondunk) és 70 százaléka az úgynevezett nonverbális kommunikáció, melyhez a tekintet, a testtartás, a térközsabályozás (proxemika), gesztusok stb. tartozik. Egy jó csoportvezetőnek ki kell igazodnia a nonverbális jelzések útvesztőjében is, hiszen ezen jelek értelmezésével közelebb kerülhet a csoporttagok érzelmi állapotához. Nézzük meg kicsit részletesebben a nonverbális kommunikáció csatornáit a T-csoport kapcsán:<sup>114</sup>

<sup>111</sup> Rudas (2009) i. m.

<sup>112</sup> Rudas (2009) i. m. p. 17.

<sup>113</sup> Rudas (2009) i. m.

<sup>114</sup> Rudas (2009) i. m. pp. 119-120.

- Paraverbális megnyilvánulások: Azokat a hangjelzéseket soroljuk ide, melyek a beszédet kísérik ugyan, de sajátos érzelmi jelentéssel bírnak. Ilyen például a sóhaj, a nyögés, a krákogás stb.
- Hangsúlyozás: Egy egyszerű mondat is teljesen más jelentést tükrözhet annak fényében, hogy hol van a hangsúly a mondatban.
- Mimika: Minden olyan érzelem, ami az arcizmok segítségével kerül kifejezésre: ide tartozik a szemöldök felhúzása vagy összevonása, a különböző szándékos vagy akaratlan arcmozgások, a száj görbülete stb.
- Szemkontaktus: A közmondás szerint a szem a lélek tükre. A szemkontaktus felvétele vagy kerülése rengeteg információt hordoz magában.
- Testtartás: A csoporttagok testtartása, pl. a karok és a lábak összekulcsolása, a kéz tördelése, a különböző pótcselekvések (fül és orrvakarás) mind-mind jelzés értékűek a programkoordinátor számára.
- Testmozgás: a fej csóválása, a lábak lengetése, a golyóstoll ki-be kapcsolgatása az aktuális feszültségi szint növekedését jelezheti.
- Gesztikulálás: „Olyan kézmozgást jelent, amely nyomatékot ad szavainknak, érzelmileg kíséri, vagy éppen szemléletesebbé teszi azokat. Egyes mozdulatoknak konkrét jelentése is lehet.
- Távolság: Mindenkinek van egy saját maga által kialakított személyes tere, ami meghatározza a közte és mások között lehetséges távolságokat. ezekkel a távolságokkal a személyközi kapcsolatok jellegét, intimitását, illetve ezek változásait szoktuk jelezni. Erős feszültség keletkezhet, ha valaki indokolatlanul és egyoldalúan átlépi a személyes tér határait, önkényesen megváltoztatja a távolságot.
- Érintés: az egyik legfontosabb nonverbális jelzés, melyet, ha jókor, jó időben alkalmazunk, óriási erővel bírhat. Az érintés iránti igényünk ősi eredetű, csecsemő és gyermekkorban elengedhetetlen a kielégítő pszichés fejlődéshez”.<sup>115</sup>

A nonverbális kommunikáció mellett fontos szerepe van a szimbolikus kommunikációnak is, mely a következő csatornákra bonthatók<sup>116</sup>:

- „Öltözködés: például nőknél a legújabb divat szerinti vagy éppen konzervatív, esetleg „szakadt”, férfiaknál farmer stílusú vagy „menedzser-egyenruha” stb.
- Hajviselet és szőrzet: például a hosszú vagy rövid haj, divatos vagy más kultúrát utánozó frizura, a szakáll üzenete különböző korokban és társadalmi csoportoknál.

<sup>115</sup> Rudas (2009) i. m. pp. 119-120.

<sup>116</sup> Rudas (2009) i. m. p. 120.



- Kozmetikumok használata vagy mellőzése: például parfüm, rúzs, smink, műköröm, arcszesz, hajfestés módja vagy hiánya.
- Ékszerek, egyéb díszek használata vagy mellőzése: például arany ékszerek mennyisége, bizsuk, divatos kitűzők stb.
- Ingatlanok: ház, lakás, telek, villa, nyaraló elhelyezése, mérete, minősége, funkciója stb.
- Tartós fogyasztási cikkek megléte vagy hiánya: például gépkocsi fajtája és ára, szőrf, mosogatógép, legújabb vagy elavult technikát képviselő műszaki cikkek stb.
- Bútorzat, lakberendezés: például puritán vagy nagyzó, könyveket vagy festményeket hangsúlyozó, funkcionális vagy túldíszített stb., ide értve mind a munkahelyi, mind az otthoni belső tárgyi világot.”<sup>117</sup>

A program befejezése után célszerű visszajelzést kérnünk a csoporttagoktól, lehetőség szerint írásos formában, melyet a továbbiakban fel lehet dolgozni és programfejlesztési ötleteket lehet belőle meríteni. a pontos fejlesztés és fejlődés érdekében hasznos lehet egy másik programkoordinátorral is egyeztetni, esetleg egy tapasztaltabb trénerrel megosztani a kérdéseinket.

Összefoglalva: a túrázó csoport tehát hasonló elvek alapján működik, mint a klasszikus T-csoport. Tagjai belső motivációból csatlakoznak a csoporthoz, hasznosan és ismeretekkel gazdagodva szeretnék szabadidejüket eltölteni. Azzal, hogy részesei lesznek egy ilyen csoportnak akarva-akaratlanul is önismeretük bővül, személyiségük fejlődik a T-csoport dinamikájának köszönhetően.

---

<sup>117</sup> Rudas (2009) i.m. p. 120.

## 2. Outdoor feladatok a túrázó csoportnál

A túrázó csoport együttműködésének kialakítása a csoportvezető, ebben az esetben a túravezető programkoordinátor feladata. Néhány egyszerű, játékos, bárhol kivitelezhető outdoor feladat, mely természetesen indoor közegben is elvégezhető, gyorsíthatja a csoport összetartozás kialakulását és a feszültségek oldását. A feladatok elvégzése a napi programba három időpontra ütemezhető: a reggeli első találkozás idejére, az ebéd utáni időszakra, majd a zárás időpontjában, amikor a csoporttagok búcsúznak egymástól. A feladatok száma annak függvényében növelhető, hogy a túra hányra napra szerveződött. (A megadott feladatok egynapos túrára értelmezendők.)

Javaslatok a reggeli nyitó feladatra a csoportvezetői köszöntés és rövid bemutatkozás után:

1. Tréfás névtanulás.
2. Bemutatkozás Magyarország térkép segítségével.
3. Befejezetlenül rólam.

### **1. feladat: Tréfás névtanulás**

A játék célja, hogy a csoportvezető a csoporttagok kezdeti reggeli feszültségét oldani tudja, melynek egyik legfontosabb eleme az, hogy az emberek megtanulják egymás nevét és így könnyebben tudjanak kapcsolatokat teremteni egymással.

Instrukció: „Jó reggelt kívánok, sok szeretettel köszöntök mindenkit mai programunkon. Ahhoz, hogy egy kicsit jobban megismerjük egymást, fontos lenne egymás nevét megtanulnunk, melyre a következő játékom lenne. Álljunk/üljünk körbe! Mindenki találjon ki a keresztnéve kezdőbetűjével egy magyarországi várost/falut, illetve egy jelzőt, majd fűzze össze egy mondattá a következőképpen (a tréner a saját nevével mondja a példát: „Jóságos János vagyok Jászberényből.” A körben mellettem ülő ember elismétli, amit mondtam, majd hozzáfűzi a saját mondatát: „Jóságos János Jászberényből, Vidám Veronika Veszprémből.” Az utána jövő újból elismétli a hallottakat, majd hozzáteszi a sajátját és így tovább egészen a kör végéig. Kérek tehát mindenkit, hogy nagyon figyeljen oda a másokra, mert aki nyolcadik a körben, annak az előtte lévő hét mondatot is fel kell sorolnia!

A játék célja, hogy az állandó ismételéssel odafigyeljenek egymásra a csoporttagok és ezzel rögzítsék is a neveket memóriájukban. Ezeket a játékos mondatokat a csoporttagok mindig megjegyzi és a nap során gyakran szokták emlegetni egy-egy feladat végrehajtásánál.

## **2. feladat: Bemutatkozás Magyarország térkép segítségével**

### A játék célja:

A csoporttagok is megtiszteljük a többieket és a túravezetőt azzal, hogy bemutatkoznak. A feszültség oldása, a bizalmi, együttműködő légkör megteremtésére rendkívül alkalmas a feladat, ráadásul lehetőség nyílik arra, hogy mindenki bemutassa saját lakóhelyét, annak környezetét. Az egymáshoz közel lakó, vagy valami miatt ugyanahhoz a városhoz/faluhoz kötődő emberek között kialakul egy alapvető szimpátia, mely a kezdeti interakcióknak lehet az alapja.

A Bemutatkozás Magyarország térkép segítségével nagyon jó nyitó feladat, mely segít abban, hogy a bizalmi légkör már a tréning elején kialakuljon. A tréner megkérdezi, hogy ki az a személy a csoportban, aki tud rajzolni. A bátor jelentkezőt arra kérjük, hogy a flipchart táblán elhelyezett tacepaora rajzoljon egy tematikus Magyarország térképet. Legyen rá berajzolva a Duna, a Tisza, a Balaton és a Fertő-tó. Megoldás az is, ha a csoportvezető már térképpel készül, és azt használják fel a feladathoz.

Instrukció (feltételezzük, hogy a csoport a tréning során tegeződni fog):

### Instrukció:

„A következőkben azt kérném a csoport tagjaitól, hogy most ti mutatkozzatok be, mégpedig a következőképpen. Felrajzoltunk ide egy Magyarország térképet. Arra kérek mindenkit, hogy gondolja át, Magyarország mely területeihez, városaihoz, falvaihoz fűzik őt élete meghatározó élményei. Ha ez megvan, jöjjön ki és bejelölve ezeket a helyeket a térképen, mutassa be saját eddigi életútját. Az intim szféra határvonalát természetesen mindenki maga választja meg, tehát rugalmasan kezelhető, hogy ki mit oszt meg magával kapcsolatban. Ki lesz az első?”

### Tréneri információk:

Ha senki nem akarja kezdeni a bemutatkozást, a csoportvezető lehet az első. Ennek annyi előnye lehet, hogy amit elsőnek hall a csoport a bemutatkozás során, az lesz számukra a követendő példa. Ebben az esetben a tréner dönti el, hogy saját életútját milyen mélységben mutatja be. Ha az egyik ember befejezte a bemutatkozást, a tréner a csoporthoz fordul és megkérdezi, hogy van-e esetleg kérdés a kint álló, bemutatkozó személyhez az elhangzottakhoz kapcsolódva? Ez azért hasznos, mert az együttműködést és a csoporthoz való tartozást erősíti, hiszen figyelni kell a másokra ahhoz, hogy kérdéseket tudjak feltenni. A feladat kihasználja azt az alapvető emberi tulajdonságot, hogy kíváncsiak vagyunk a másik életére, az őt érő múltbéli hatásokra. Ha a csoport tagjai elég nyitottak egymás irányába, a feladat hosszú ideig is elhúzódhat, ezért a trénernek úgy kell a csoportot irányítania, hogy a megadott időkeretet ne lépják túl. Ha nem a tréner kezdi a bemutatkozást, akkor a csoport végén a tagok felkérhetik őt arra, hogy a térkép segítségével is mutakozzon be. Ez mindenképp azt jelenti, hogy a csoport már a tréning elején befogadta a tréneret. A feladat végén a csoportvezető megköszöni a részletes és színes bemutatkozásokat, biztatja a csoportot, hogy jó irányba halad az együttműködés.

### **3. Befejezetlenül rólam<sup>118</sup>**

„A feladat nagyon jól alkalmazható induló tréningen a kezdeti feszültség csökkentésére, a többi csoporttaggal való ismerkedés serkentésére. A feladathoz papírra és tollra van szükség. A tréner közli a csoporttal, hogy befejezetlen mondatokat fog diktálni. Arra kér mindenkit, hogy saját nevében, saját magáról szólva fejezze be a mondatokat, és a befejezést írja le, de azt hangosan ne mondja ki. Erre csak az összes mondat befejezése után kerülhet sor.

A befejezetlen mondatok:

- Amikor valaki először lát engem, azt gondolja rólam, hogy...
- Ha valaki ilyenkor igazán belém látna, azt gondolná rólam, hogy...
- Azt szeretném, ha ez a csoport azt látná bennem, hogy...

---

<sup>118</sup> Rudas (2009) i. m. p. 89.

Amikor mind a négy mondat befejezése megtörtént, a tréner felolvassa ismét az első mondatot és megkér mindenkit, hogy sorban olvassa fel saját mondatbefejezését. Ezután a csoportvezető módot ad arra, hogy bárki kérdezzen bárkitől, illetve hogy bárki kommentárokat fűzzön bármelyik mondatbefejezéshez. Ezek megtörténtével arra biztatjuk a résztvevőket, hogy tipizálják a hallott mondatbefejezéseket, illetve általánosabb következtetéseket vonnak le belőle, ha akarnak. Az első mondathoz hasonlóan történik a többi mondat feldolgozása is. A legvégén adjunk lehetőséget az összefoglaló reflexiókra, de semmiképp se erőltessük azt.”

Javaslatok az ebéd utáni vagy napközbeni feladatokra, melyet egy-egy pihenőnél meg lehet csinálni:

1. Pókháló.
2. Magyarország növényei, kastélyai, virágai, értékei.
3. Ház-fa-kutya

### **1. feladat: Pókháló<sup>119</sup>**

#### A játék célja:

A feladat célja a csapatmunka fejlesztése, a kommunikáció javítása, a kölcsönös együttműködés hasznosságának demonstrációja, a résztvevők összekötése, a csoportos stratégiai gondolkodás fejlesztése. Ez a híres szabadtéri tevékenység valószínűleg az egyik legismertebb outdoor csapatépítő gyakorlat, ami létezik. A versenykihívásnak és a fantáziának egy kiváló keveréke ez. Lehet használni csapatépítésre, csapatmunkára, konfliktusfeloldásra, vezetői készségekre és kommunikációs készségekre. Jókor a mennyiségű előkészületet igényel a csoportvezető részéről, ugyanis amíg a csoport pihen, meg kell szőnie a játékhöz a pókhálót. Fontos, hogy a vezető mérlegelje azt, hogy a csoport összetétele alapján a feladat elvégezhető-e, mivel fizikai megterheléssel jár.

#### Instrukció:

„A csapatotok csapdába esett az őserdőben. Az egyedüli kivezető út az, ha átjuttok ezen a Pókhálón (keresztül, nem pedig fölötte vagy alatta). Szerencsére a pók most alszik, de nagyon könnyen felébred. Ha bárki is hozzáér a hálójához, akár a

---

<sup>119</sup> Gary Kroehnert: Szabadtéri tréninggyakorlatok, Miskolc, Z-Press Kiadó Kft., 2004.

ruhájával, a hajával vagy bármelyik testrészével, az pókmérget kap, ami azt jelenti, hogy 30 másodpercre mozdulatlaná válik. Ez alatt a 30 másodperc alatt abban a pozícióban kell maradnia, amiben a pókcsípés érte. Ha az egyik csoporttag átment egy lyukon, azt már többször nem lehet felhasználni. (A tréner egy színes szalaggal átköti azt a lyukat.)

#### Tréneri információk:

A trénernek nagyon pontosan meg kell tanulnia az instrukciót. Ha egyetlen momentumot is kihagy belőle, akkor a feladat nem éri el a célját. Ilyen tényezők például az, hogy nem szabad a Pókháló alatt, illetve felett átbújni, nem szabad a Pókhálóban kárt tenni. A trénernek mérlegelnie kell, hogy a hosszú előkészületek miatt mikor szövi meg a hálót a programra. A résztvevőknek nem szabad megengedni, hogy fejest ugorjanak a hálóba, mert könnyen leszakíthatják azt. A tréner hívja fel figyelmet arra, hogy fizikai igénybevétel megkövetelő feladat következik. Ha valaki beteg, vagy sérült, ne vegyen benne részt.

#### A megbeszélés szempontjai lehetnek:

- Milyen problémákra számítottatok a játék elején?
- Hogyan sikerült legyőzni a problémákat?
- Ki, mit csinált ennek érdekében?
- Hogyan született meg a közös stratégia?
- Ki, milyen mértékben vett részt a stratégia kidolgozásában?
- Volt-e valakinek konfliktusa a feladat során?
- Hogyan oldotta meg ezeket?
- Emelkedtek-e ki vezető személyiségek?

## **2. Magyarország növényei, kastélyai, virágai, értékei stb.**

Mivel a program alapvető célja az egészséges életmódra nevelés, a szabadidő aktív, testmozgással járó természetben magvalósuló formái, hazánk természeti és kulturális örökségeinek megismerése, ezért a csoportvezető készülhet egyszerű párosítási feladatokkal is. Előzetesen összegyűjti és kinyomtatja Magyarország kastélyainak, ritka növényeinek, emlékhelyeinek stb. képeit, majd külön nyomtatja ki hozzá a helyes megnevezéseket. Ezeket két külön borítékban kiosztja a csoporttagoknak, akiknek közösen kell a neveket a fényképekhez párosítani, majd összeszámolják együtt

a helyes válaszokat. Ennek során a programkoordinátor elmond néhány érdekességet a képekkel kapcsolatban, melyekből előzetesen otthon felkészült.

### **3. Ház-fa-kutya<sup>120</sup>**

A ház-fa-kutya egy rendkívül egyszerű, de annál népszerűbb páros feladat a tréningen. Szinte minden esetben nevetésbe torkollik, és azt mutatja meg, hogy a felnőtt emberek is mennyire szeretnek játszani. Eszközigénye: páronként egy papír és egy toll. Az ebéd előtt vagy utáni várakozási/pihenési szakaszt ki lehet ezzel a feladattal tölteni, hogy a csapatkohéziót tovább erősítsük.

A tréner a feladat elején megkér mindenkit arra, hogy foglaljanak helyet (ha jó idő van, akár a szabadban, a fűvön ülve is meg lehet csinálni a feladatnak ezt a részét), csukják be a szemüket és képzeljenek el egy számukra gyönyörű tájat. Gondolják azt, hogy ott sétálnak, pihennek. Képzeljenek el ebbe a képbe egy házat, egy fát és egy kuttyát. Mindenki erősítse meg fejében ezt a képet. Ha készen vannak, nyissák ki a szemüket. A tréner felhívja a résztvevők figyelmét arra, hogy mostantól a feladat végéig nem lehet megszólalni.

A csoport párokra oszlik. Ha páratlan a létszám, két dolgot tehet a programkoordinátor: vagy beszáll a pár nélkül maradt ember mellé a játékba, vagy felkéri őt megfigyelőnek. A párok kiválasztását a tréner ráhagyhatja a csoportra vagy bevethet olyan eszközöket, amelyekkel a párok egymásra találását befolyásolja. (Például megkéri őket arra, hogy anélkül, hogy megszólalnának, álljanak a születési hónapjuk és napjuk szerint egy sorba. Tehát a sor elején az áll, aki január elsején, a sor végén pedig az áll, aki szilveszterkor született.) Ha a párok megvannak, a pár mindkét tagja leül egymással szemben úgy (itt már lehetőleg székeken üljenek a résztvevők), hogy a térdük összeérjen. A programkoordinátor páronként kiosztja a papírt és a tollat, amit a feladat során mindkét embernek végig fognia kell, anélkül, hogy elengedné. A csoportvezető megkéri a résztvevőket arra, hogy anélkül, hogy megszólalnának, rajzolják le a papírra azt a tájat, amit láttak. A képen mindenképpen legyen egy ház, egy fa és egy kutya. (A párok eleinte zavarban vannak egyrészt a testhelyzettől, másrészt a feladattól, de ez hamar oldódik és nevetésbe csap át.) Ha ezzel elkészültek a programkoordinátor megkéri a résztvevőket, hogy még mindig ne engedjék el a tollat és ne beszéljenek. Próbáljanak meg így címet adni az elkészült képnek, és azt írják le a papírra. Ha ezzel is megvannak, még mindig szó nélkül írják a papírra, hogy ki hány százalékban érzi

---

<sup>120</sup> Rudas (2009) i. m. p. 217.

magáénak az elkészült képet. Ha ezzel is megvannak, és a kép elkészült, le lehet tenni a tollat és lehet beszélni is.<sup>121</sup>

A csoportvezető a rajz elkészülése után megkéri a párokat, hogy álljanak fel, vigyék körbe az elkészült rajzukat és mondják el, hogy mi mit ábrázol rajta és hogyan érezték magukat a feladat alatt.

#### javaslat a napot záró feladatra

1. Búcsúzás verbálisan.
2. Búcsú nonverbálisan.
3. Mondatbefejezések.
4. Visszajelzést kérő kérdőív kitöltése.

### **1. Búcsúzás verbálisan**

### **2. Búcsú nonverbálisan**

A nap végére a csoportban kialakul egyfajta kohézió, együtt gondolkodás és remélhetőleg pozitív élményekkel gazdagodva búcsúznak majd egymástól, melyet a csoport vezetőjének kell irányítani, hogy meglegyen a túra illő zárása.

A búcsúzó feladatot érdemes két szinten is megragadni: verbális és nonverbális valamint értelmi és érzelmi szinten is. Megkérjük a csoporttagokat, hogy ismét álljanak körbe, úgy búcsúznak egymástól, ahogyan reggel köszöntöttük egymást. A csoportvezető megkér mindenkit, hogy röviden, egy-egy mondatban mondja el, hogyan érezte magát a mai napon, milyen érzésekkel és élményekkel gazdagodott, milyen gondolatokkal a fejében indul haza. Ha ez szóban megtörtént, utána megkérjük a csoporttagokat, hogy egy pillantással, egy szemkontaktussal búcsúzzanak el egymástól a körben állva. Ha mindenki mindenkitől elbúcsúzott a szemével is, itt az ideje a hazaindulásnak.

### **3. Mondatbefejezések**

Ez a záró feladat különösen akkor jó, ha a kezdésnél a tréner ugyanezt a feladatot választotta.<sup>122</sup>

---

<sup>121</sup> Rudas (2009) i. m. p. 217.

<sup>122</sup> Rudas (2009) i. m. p. 362.



„A programkoordinátor bejelenti, hogy a program utolsó feladata következik. Ha a program elején megcsinálta a „Befejezetlenül rólam” című gyakorlatot, akkor utaljon rá, és arra, hogy most is hasonló feladat lesz. Majd arra kér mindenkit, hogy a pillanatnyi érzéseire hallgatva, hosszabb töprengés nélkül fejezze be a következő mondatokat. Az első mondatot követi a többi, időt hagyva a csoporttagoknak a mondat befejezésére. Ezeket a befejezésre váró mondatokat a tréner maga találhatja ki, az itt leírtak pusztán példaként szolgálnak. Amikor minden mondatot felolvasott, és mindenki elkészült az írással, először arra kéri a résztvevőket, hogy mindenki olvassa fel a saját mondatbefejezését. A megadott mondatokon egyesével megyünk végig, tehát először minden résztvevő csak az első mondatát olvassa fel. Amikor ez megtörtént, megbeszéli a csoporttagokkal a hallottakat. Ezután hasonló módon felolvassák a többi mondat befejezését is és egyenként megbeszélik. A végén érdemes kitérni valamennyi mondatbefejezés integrált áttekintésére.

Példamondatok:

- Ha most a pillanatnyi érzéseimet szeretném kifejezni...
- Úgy jöttem ide, erre a programra...
- Úgy megyek el erről a programról...
- Annak örültem a legjobban, hogy...
- Az volt a legrosszabb, hogy...
- Amikor hazamegyek, otthon...
- Amit az egészből elmesélek...
- Amit nem mondok el senkinek...
- Ha ennyi ember együtt van...<sup>123</sup>

#### **4. Visszajelzést kérő kérdőív kitöltése**

A programzáró kérdőív célja, hogy a csoportvezetők visszajelzést kapjanak a program befejezésekor. A programkoordinátor hangsúlyozza azt a záró kérdőív kiosztásánál, hogy ennek célja a csoportvezető szakmai fejlődésének a támogatása. A kérdőívre nem kell a nevet ráírni, de aki akarja, megteheti. Ezután a programkoordinátor kiosztja a kérdőíveket, majd összeszedi azokat. A tréningzáró kérdőívek feldolgozása utólag történik.<sup>124</sup>

Példa a tréningzáró kérdőívre<sup>125</sup>

---

<sup>123</sup> Rudas (2009) i. m. p. 362.

<sup>124</sup> Rudas (2009) i. m. p. 372.

<sup>125</sup> Rudas (2009) i. m. pp. 373-374.

„A program/járásmód megnevezése:

A programkoordinátor neve:

**Kérjük, segítse további munkámat azzal, hogy megosztja velem a most záruló programról alkotott véleményét az itt következő kérdések megválaszolásával. A nevét nem szükséges a papírra ráírnia. Köszönöm a segítségét!**

1. Milyennek tartja a most befejeződött programot?

(Karikázza be minden tulajdonságnál a véleményének leginkább megfelelő számot.)

|                               |   |   |   |   |   |                            |
|-------------------------------|---|---|---|---|---|----------------------------|
| unalmas volt                  | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | érdekes volt               |
| tartalmatlan volt             | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | tartalmas volt             |
| nem adott új ismereteket      | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | új ismereteket adott       |
| kellemetlen érzéseket keltett | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | kellemes érzéseket keltett |
| nem változott az önismeretem  | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | fejlődött az önismeretem   |
| nem adott új tapasztalatokat  | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | új tapasztalatokat adott   |
| készségeim nem változtak      | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | készségeim fejlődtek       |
| rosszul éreztem magam         | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | jól éreztem magam          |
| egészében nem változtam       | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | egészében fejlődtem        |

2. A program melyik elemét, gyakorlatát tartotta a legsikeresebbnek?

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

3. A program melyik elemét, gyakorlatát tartotta a legsikertelenebbnek?

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

4. Részt venne-e hasonló témában egy újabb programon?

(Húzza alá a megfelelőt!)

igen-nem

Kérjem, válaszát indokolja!

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

5. Elégedett-e a csoportvezető munkájával?

(Húzza alá a megfelelőt!)

igen-nem

Kérem, válaszát indokolja!

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

6. Mennyire elégedett a program körülményeivel, tárgyi feltételeivel?

(Karikázza be minden tulajdonságpárnál a véleményének leginkább megfelelő számot!)

|                                 |   |   |   |   |   |                             |
|---------------------------------|---|---|---|---|---|-----------------------------|
| szervezett volt                 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | jól szervezett volt         |
| sok minden zavarta a munkánkat  | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | zavartalanul dolgozhattunk  |
| keveset pihenhattünk            | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | eleget pihenhattünk         |
| az eszközök rosszak voltak      | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | az eszközök jók voltak      |
| a feladatokat nem teljesítettem | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | a feladatokat teljesítettem |

7. Összességében hogy éreztem magam a programon?

.....

.....

.....

.....

.....

.....

8. Mit csinálna másképp a programban?

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

9. Egyéb észrevételek, megjegyzések

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

Összefoglalva: a csoportvezető szerepe kiemelt fontosságú a csoport sikerességének szempontjából. Felelőssége van a normák kialakításában, a hangulat fokozásában, a konfliktusok kezelésében, a megfelelő helyen és megfelelő időben kiválasztott feladatok alkalmazásában. Szakmai szempontból megkérdőjelezhetetlennek kell tűnnie. Éreznie kell a csoport lüktetését, észre kell vennie a csoportdinamikai folyamatok beszűrődését a feladatok végrehajtásában. Személyiségében ott kell, hogy lapuljanak a spontaneitás és a humor csírái is. A csapatot el kell indítania az úton, és meg is kell érkeznie velük a nap végén megfelelő zárás formájában. Csoportvezetőnek lenni tehát bonyolult, nehéz, összetett, de egyben rendkívül szép feladat, kihívás.

**Ismeretlenőrző kérdések a III. részmodulhoz:**

1. Mutassa be a Johari-ablakot!
2. Milyen hatással van a T-csoportban való részvétel a személyiségre?
3. Ismertesse a csoport alakulásának fázisait!
4. Milyen csapatépítő feladatokat vetne be a csoport kohézió erősítésének érdekében?

## **Összegzés**

A Természetjáró szabadidő-szervező és programkoordinátor átképzési-és közszolgálati továbbképzési program célja egy egészséges életmódra nevelő, sport, turisztikai és szabadidős tevékenységet népszerűsítő program létrehozása. Fontos eleme, hogy Magyarország természeti kincseit és kulturális örökségeit megismerhetővé tegye az arra motiváltak számára. A program öt járásmódja, a gyalogos, a kerékpáros, a lovas, a vitorlás és a túrakenus járásmódok egyaránt sok élménnyel gazdagíthatják a résztvevőket.

A program sikeressége nagymértékben függ a programkoordinátor személyiségétől és felkészültségétől. Mivel mind az öt járásmódban motivált emberekkel találkozhatnak majd, az így megalakult csoportot tekinthetjük T-csoportnak is. A T-csoport működését a különböző járásmódok nem befolyásolják, a dinamikája hasonló, mint az outdoor jellegű csapatépítő tréningeké.

A programkoordinátor személyiségtipológiai és csoportlélektani ismeretek nélkül nem lehet sikeres. A legfontosabb pontjai sikeres működésének a következők:

- El kell fogadnia és fel kell ismernie, hogy a csoportjában különböző életkorú, nemű, végzettségű, képzettségű és intelligenciájú emberek lesznek majd
- Ismernie kell a különböző burkolt személyiségelméletekről, a személy prototipikusságáról szóló irodalmat, a különböző holdudvarhatásokat, attribúciós torzításokat és az előítéletekkel, sémákkal, sztereotípiákkal kapcsolatos elméleteket.
- Tudatosítania kell magában a csoportdinamikai elemeket, azt, hogy mindenki más szerepet tölt be a csoportban és figyelnie kell az indulatáttételi, viszont-indulatáttételi folyamatokra, valamint a csoportban esetleges előforduló ellenállásokra. Mindezeket felkészülten és tapasztaltan kell kezelnie.
- Tudatosítania kell magában, hogy programkoordinátorként a személyiségével dolgozik, és csoportvezetőként felelősséggel tartozik csoport élettörténeke alakulásáért.

- Saját területén szakmailag megkérdőjelezhetetlennek és felkészültnek kell lennie.
- Nemes, de nem egyszerű feladat csoportot vezetni, mert csak a szakmai tudással nem boldogulhatunk.
- Nagyon fontos a csoport reggeli összehangolása, majd a program végén a megfelelő búcsúzkodás megtervezése.



## FOGALOMTÁR A MEGJELENÉS SORRENDJÉBEN

### Bejárható Magyarország keretprogram

Természetjáró szabadidő-szervező és programkoordinátor átképzési-és közszolgálati továbbképzési program 2.2.21.

| A fogalom neve                | Meghatározása  | Hivatkozás   |
|-------------------------------|--|--|
| <b>Szervezet</b>              | Chester Barnard, a vezetési szakirodalom egyik klasszikusa szerint a szervezet két vagy több ember szándékosan összehangolt tevékenységének a rendszere. Pfiffner és Sherwood szerint a formalizált szervezet olyan séma, amely biztosítja, hogy valamilyen bonyolult feladatrendszer megoldására szövetkezett embercsoport tagjai kapcsolatot tudjanak tartani egymással a valamennyiük által elfogadott célok elérése érdekében. | Klein Sándor: Vezetés és szervezetpszichológia, Edge 2000 Kiadó, Budapest, 2009. p. 370.                   |
| <b>Intézmény</b>              | Az intézmény az emberi tevékenységek bizonyos területére vonatkozó normák és értékek együttese, amelyek előírják, milyen viselkedést várnak el a társadalom tagjaitól e tevékenységekben.  | Andorka Rudolf: Bevezetés a szociológiába, Osiris Kiadó, Budapest, 1997. pp. 407-408.                      |
| <b>Attitűd</b>                | Tárgyak, események személyek belső értékelését meghatározó negatív vagy pozitív viszonyulás az attitűd tárgyához.  | Pléh Csaba-Boross Ottília: Pszichológia, Akadémiai Lexikonok A-Z. Akadémiai Kiadó, Budapest 2011. p. 40.   |
| <b>Kognitív disszonancia:</b> | Ellentét egy tárgy vagy egy dolog megítélésében. Leon Festinger elmélete szerint az egyén arra motivált, hogy viselkedésének vagy hiedelmeinek és attitűdjeinek megváltoztatásával csökkentse a disszonanciából fakadó különbséget.  | Pléh Csaba-Boross Ottília: Pszichológia, Akadémiai Lexikonok A-Z. Akadémiai Kiadó, Budapest 2011., p. 173. |





|                                   |   |   |
|-----------------------------------|---|---|
| <b>Közösség-<br/>fejlesztés:</b>  | A közösségfejlesztés (community development), vagy közösségszervezés (community organisation) felfogásunkban elsősorban települések, térségek, szomszédságok közösségi kezdeményező- és cselekvőképességének fejlesztését jelenti, amelyben kulcsszerepe van a polgároknak, közösségeiknek és azok hálózatainak, valamint a helyi szükségletek mértékében a közösségfejlesztőknek is, akiknek bátorító-ösztönző, informáló, kapcsolatszervező munkája életre segítheti vagy kiegészítheti, megerősítheti a meglévő közösségi erőforrásokat. | Varga A. Tamás-Vercseg<br>Ilona:<br>Közösségfejlesztés,<br>Magyar Művelődési<br>Intézet, Budapest, 1998.<br>p. 22.    |
| <b>SWOT-analízis:</b>             | A közösségfejlesztés területén nagy hasznossággal alkalmazható környezet vizsgálatának egyik leghatékonyabb módszere a sokak által jól ismert és hatékonyan alkalmazott SWOT analízis. A SWOT-analízissel meghatározhatjuk projektünk erősségeit (strengths), gyengeségeit (weakness), lehetőségeit (opportunities) és veszélyeit (threats). Az elemzés kezdetekor érdemes felrajzolni a SWOT-mártixot, melybe beleírhatjuk projektünk jellemzőit, így tervezésünk átláthatóbbá válik.  | Mikael Krogerus-Roman<br>Tschäppeler: A stratégiai<br>gondolkodás kézikönyve,<br>Budapest, HVG Kiadó,<br>2012. p. 19. |
| <b>Affiliációs<br/>szükséglet</b> | Társas szükséglet, a valahova, elsősorban kortárscsoportokhoz, releváns személyekhez való tartozás igénye. Fizikai közelséggel, szemkontaktussal, érintéssel, nyitott testhelyezettel, intenzív kommunikációval fejezzük ki.  | Pléh Csaba-Boross<br>Ottília: Pszichológia,<br>Akadémiai Lexikonok A-<br>Z. Akadémiai Kiadó,<br>Budapest 2011. p. 13. |
| <b>Csoport</b>                    | Emberek tartósan együttműködő vagy együttélő együttese. Pszichológiájával a csoportdinamika és a szociometria foglalkozik.  | Pléh Csaba-Boross<br>Ottília: Pszichológia,<br>Akadémiai Lexikonok A-<br>Z. Akadémiai Kiadó,<br>Budapest 2011. p. 61. |



|                                   |  |   |
|-----------------------------------|--|---|
| <b>Csoportdinamika</b>            | Az emberek főként kisebb vagy szemtől szembeni csoportokon belüli viselkedésére vonatkozik.  | Pléh Csaba-Boross<br>Ottília: Pszichológia,<br>Akadémiai Lexikonok A-<br>Z. Akadémiai Kiadó,<br>Budapest 2011. p. 61. |
| <b>Csoport-<br/>gondolkodás</b>   | A csoporttagok a konfliktus elkerülése végett megfelelő elemzés és kritikus hozzáállás nélkül törekkenek konszenzusra. A hibás döntések hátterében sokszor ez a gondolkodási séma húzódik meg.   | Pléh Csaba-Boross<br>Ottília: Pszichológia,<br>Akadémiai Lexikonok A-<br>Z. Akadémiai Kiadó,<br>Budapest 2011. p. 61. |
| <b>Csoportlégkör</b>              | Emberi csoportra jellemző hangulat, együttműködési és ambíciós stílus, melyben nagy szerepe van a vezetői attitűdnek is.   | Pléh Csaba-Boross<br>Ottília: Pszichológia,<br>Akadémiai Lexikonok A-<br>Z. Akadémiai Kiadó,<br>Budapest 2011. p. 62. |
| <b>Csoportos<br/>ignorancia</b>   | A csoport egyet nem értő tagjai nem fedik fel a többiek előtt a csoportnormától eltérő véleményüket vagy attitűdjüket, mert azt gondolják, hogy rajtuk kívül mindenki más egyetért. Mivel mindenki úgy viselkedik, mintha a csoportnormát maradéktalanul elfogadná, a másként gondolkodók még inkább próbálnak konform módon igazodni a csoporthoz és megtartani véleményüket. | Pléh Csaba-Boross<br>Ottília: Pszichológia,<br>Akadémiai Lexikonok A-<br>Z. Akadémiai Kiadó,<br>Budapest 2011. p. 62. |
| <b>Csoportnorma</b>               | Egy csoport tagjai által elvárt viselkedésmód.   | Pléh Csaba-Boross<br>Ottília: Pszichológia,<br>Akadémiai Lexikonok A-<br>Z. Akadémiai Kiadó,<br>Budapest 2011. p. 62. |
| <b>Vonatkoztatási<br/>csoport</b> | A vonatkoztatási csoport „olyan csoportok, melyhez egyéneket (köztünk önmagunkat) és   | Pléh Csaba-Boross<br>Ottília: Pszichológia,   |

|                          |  |  |
|--------------------------|--|--|
|                          | <p>csoportokat (köztünk saját csoportunkat) különféle paraméterek – normák, szabályok, egyéb szociológiai mutatók – mentén, tudatos vagy tudattalan azonosulási vágy következtében hasonlítunk. Referenciakeretnek számítanak saját teljesítményünk, szerepeink, céljaink és vágyaink értékelésénél, meghatározzák elégedettségünk mértékét. Éppúgy állhatnak tagsági, mint idegen csoportokból, számuk a társadalom vagy az egyén komplexitásától függően alakul.</p> | <p>Akadémiai Lexikonok A-Z. Akadémiai Kiadó, Budapest 2011. p. 316.</p>                  |
| <b>Konformitás</b>       | <p>Konformitás: „törekedés az összhangra mások nézeteivel és viselkedésével”</p>   | <p>Pléh Csaba-Boross Ottília: Pszichológia, Budapest, Akadémiai Kiadó, 2011. p. 178.</p> |
| <b>Séma</b>              | <p>Fogalmak strukturált csoportja, általános tudás, reprezentáció. Emberekről, tárgyról való mentális elképzelésünk, reprezentációnk.</p>  | <p>Pléh Csaba-Boross Ottília: Pszichológia, Budapest, Akadémiai Kiadó, 2011. p. 266.</p> |
| <b>Sztereotípi</b>       | <p>Dolgok, jelenségek típusáról vagy osztályáról kialakított sémák, melyek a gondolkodást ökonomikusabbá teszik, ugyanakkor magukban hordozzák a gondolkodást inkább hátráltató előítéletesség veszélyét is.</p>   | <p>Pléh Csaba-Boross Ottília: Pszichológia, Budapest, Akadémiai Kiadó, 2011. p. 291.</p> |
| <b>Előítélet</b>         | <p>Ítéletalkotás valamiről, általában kevés tapasztalat alapján, vagy minden tapasztalat nélkül. Szilárd attitűd, amelynek megvitatása kevésbé eredményes.</p>   | <p>Pléh Csaba-Boross Ottília: Pszichológia, Budapest, Akadémiai Kiadó, 2011. p. 89.</p>  |
| <b>Társadalmi normák</b> | <p>A társadalom normái előírásokat, szabályokat jelentenek, amelyekhez az egész társadalom vagy annak egy része igazodik, amelyek szerint viselkedik. A norma lényege és a szerepelvárástól való megkülönböztető sajátossága az, hogy nem az egyénre, hanem az egész csoportra vagy</p>  | <p>Rudas János: Delfi örökösei, Lélekben Otthon Kiadó, Budapest, 2007. p. 45.</p>        |

|                   |   |  |
|-------------------|---|--|
|                   | legalábbis annak egy részére irányul.   |  |
| <b>Kiscsoport</b> | A kiscsoport olyan emberek együttese, amelyben a résztvevő egyének egymást közvetlenül érzékelik, s egymással folyamatosan vagy rendszeresen interakcióba lépnek. | Rudas János: Delfi örökösei, Lélekben Otthon Kiadó, Budapest, 2007. p. 14. |



## **Tesztkérdések**

### **1. Igaz-e az alábbi állítás?**

A kolerikus ember inkább pesszimista, mint optimista.

*Válasz: nem igaz*

### **2. Karikázza be a helyes megoldás betűjelét!**

a) A szervezet működését három tényező befolyásolja: a tartalom, a struktúra és a kommunikációs rendszer.

b) A szervezet működését négy tényező befolyásolja: a tartalom, a struktúra, a kommunikációs rendszer és a vezető személyisége.

c) A szervezet működését öt tényező befolyásolja: a tartalom, a struktúra, a kommunikációs rendszer, az ellenőrzés és a döntéshozatal.

d) A szervezet működését négy tényező befolyásolja: a tartalom, a struktúra, a kommunikációs rendszer és az ellenőrzés.

*A helyes válasz: c.*

### **3. Írja be M. Belbin elmélete alapján a hiányzó szerepeket a kipontozott helyre!**

1. Vállalatépítő

2. Palánta

3.....

4.Elnök

5.....

6.....

7. Csapatjátékos

8.....

*Helyes válaszok: forrásfeltáró, serkentő, helyzetértékelő, megvalósító*

#### 4. Karikázza be a helyes válasz betűjelét!

Eyenck személyiségfaktorai a következők:

- a) labilis-stabil, introvertált-extrovertált.
- b) optimista-pesszimista, labilis-stabil
- c) melankolikus-flegmatikus, introvertált-extrovertált
- d) aktív-passzív, szangvinikus-kolerikus

*Helyes válasz: a.*

#### 5. Minek a fogalmát takarja az alábbi mondat?

Tárgyak, események személyek belső értékelését meghatározó negatív vagy pozitív viszonyulás az attitűd tárgyához.

*Helyes válasz: attitűd.*

#### 6. Egészítse ki a a mondatot a hiányzó szavakkal!

A ....., vagy ..... elsősorban települések, térségek, szomszédságok közösségi kezdeményező- és cselekvőképességének fejlesztését jelenti, amelyben kulcsszerepe van a ....., közösségeiknek és azok hálózatainak, valamint a helyi szükségletek mértékében a közösség-fejlesztőknek is, akiknek bátorító-ösztönző, informáló, kapcsolatszervező munkája életre segítheti vagy kiegészítheti, megerősítheti a meglévő közösségi erőforrásokat.

*Helyes válaszok: közösségfejlesztés, közösségszervezés, polgárok*

#### 7. A közösségfejlesztésnek hányadik lépcsője a kialakult és felmért feladatok összegzése, rangsorolása, prioritizálása, cselekvési terv készítése?

- a) harmadik lépése
- b) negyedik lépése
- c) hatodik lépése

*Helyes válasz: b.*



**8. Egészítse ki a közösségfejlesztés SWOT-analízisét a hiányzó helyeken:**

| SWOT analízis  |  |
|--|--|
| <p style="text-align: center;">.....(1)</p> <p>Közösségfejlesztés tekintetében:<br/>pl. vasút, földterület, épület, természeti kincsek, emberi képességek, ötletek, stb.</p> | <p style="text-align: center;">LEHETŐSÉGEK:</p> <p>Közösségfejlesztés tekintetében:<br/>pl. új törvény, EU csatlakozás, új támogatás elnyerésének lehetősége, stb.</p> |
| <p style="text-align: center;">GYENGESÉGEK:</p> <p>Közösségfejlesztés tekintetében:<br/>.....<br/>.....<br/>.....<br/>.....(3)</p>   | <p style="text-align: center;">.....(2)</p> <p>Közösségfejlesztés tekintetében:<br/>pl. szegénység fokozódása, szegregáció, diszkrimináció, kudarcélmény, stb.</p>     |

*Helyes válaszok: erősségek (1), veszélyek (2), pl. nincs munkaerő, elvándorlás, képességek hiánya, föld, épület hiánya, közösségek hiánya, negatív jelensége, pl. irigység, stb. (3)*

**9. Egészítse ki a hiányzó szavakkal a mondatot!**

A saját csoporthoz való tartozás erősíti ....., énképünket.

*Helyes válasz: társas identitásunkat*

## 10. Egészítse ki a hiányzó szavakkal a mondatot!

Csoportok az alakulás módja alapján megkülönböztetünk ..... és ....., valamint ..... és mesterségesen megalakult csoportokat.

*Helyes válasz: formálisan, informálisan, természetesen*

## 11. Karikázza be a helyes állítás betűjelét!

a) Leon Festinger és Carlsmith kutatásai szerint, ha az emberek saját viselkedésükről megállapítják, hogy az nincs összhangban korábbi attitűdjeikkel, és ha arra a viselkedésre nem találnak más elfogadható magyarázatot, akkor attitűdjeiket változtatják meg.

b) Leon Festinger és Carlsmith kutatásai szerint, ha az emberek saját viselkedésükről megállapítják, hogy az nincs összhangban korábbi attitűdjeikkel, és ha arra a viselkedésre nem találnak más elfogadható magyarázatot, akkor viselkedésüket változtatják meg.

c) Kurt Lewin és J. L. Moreno kutatásai szerint, ha az emberek saját viselkedésükről megállapítják, hogy az nincs összhangban korábbi attitűdjeikkel, és ha arra a viselkedésre nem találnak más elfogadható magyarázatot, akkor viselkedésüket változtatják meg.

*Helyes válasz: a.*

## 12. Igaz-e az alábbi, szociálpszichológiai állítás?

A jó külsejű embereket pozitívabban ítéljük meg, sőt intelligensebbnek tartjuk.

*Helyes válasz: igaz.*





### 13. Milyen három komponense van az előítéleteknek?

1. ....
2. ....
3. ....

*Helyes válasz: kognitív, érzelmi, viselkedésbeli.*

### 14. Karikázza be a helyes állítás betűjelét!

a) A vezető funkciót a következőképpen csoportosíthatjuk:

1. A csoport megalakítása és fenntartása.
2. A csoport kultúrájának és normáinak kialakításában való aktív részvétel.
3. A csoportfolyamat megvilágítása.

b) A csoporttagok funkciót a következőképpen csoportosíthatjuk:

1. A csoport megalakítása és fenntartása.
2. A csoport kultúrájának és normáinak kialakításában való aktív részvétel.
3. A csoportfolyamat megvilágítása.

c) A vezető szerepeit a következőképpen csoportosíthatjuk:

1. A csoport megalakítása és fenntartása.
2. A csoport kultúrájának és normáinak kialakításában való aktív részvétel.
3. A csoportfolyamat megvilágítása.

*Helyes válasz: a.*

### 15. Igaz-e az alábbi állítás?

Az elhárító mechanizmusok közül az áttolás azt jelenti, hogy a csoport inkább szakmai, munkahelyi jellegű kérdéseket vitatnak meg ahelyett, hogy a személyközi problémákról beszélnének.

*Helyes válasz: hamis.*



### 16. Igaz-e az alábbi állítás?

A Johari-ablak rejtett területe számomra ismeretlen, míg mások számára ismert.

*Helyes válasz: hamis.*

### 17. Egészítse ki a hiányzó fázisokkal a csoport alakulásának szakaszait Tuckman elmélete szerint!

1. Kialakulás
2. ....
3. ....
4. ....
5. Szétválás

*Helyes válasz: viharzás, normaképzés, teljesítés.*

### 18. Igaz-e az alábbi állítás?

A differenciálódás, konfliktusok, normaképzés időszakában a csoporttagok azzal foglalkoznak, hogy egyéni különbözőségeiket differenciált szerepekbe illesszék. Harc alakul ki közöttük a vezető szerepért.

*Helyes válasz: igaz.*

### 19. Melyik állítás az igaz?

A próba és függőség fázisában a csoport:

- a) A csoporttagok érzelmi reakciója, a csoporttechnikával szembeni ellenállás megjelenése jellemző.
- b) A tagok elfogadják a csoportot, elfogadják csoporttársaik személyiségét és tulajdonságait.
- c) A csoporttagok a csoportvezető reakcióira megkísérlik feltárni, hogy miféle viselkedések fogadhatók el a csoportban. A tagok eligazítást és támogatást várnak a vezetőtől ebben az új és strukturálatlan helyzetben.

*Helyes válasz: c*

**20. Egészítse ki a mondatot a hiányzó szavakkal.**

Találkozás: Ilyenkor a csoporttagok.....,..... félnek.  
A biztonsággal, elfogadással, bevonódással, szolidaritással,.....  
foglalkoznak.

*Helyes válasz: bizonytalanok, beilleszkedéssel.*

## **Irodalomjegyzék**

- Andorka Rudolf: Bevezetés a szociológiába, Osiris Kiadó, Budapest, 1997. ISBN: 963389848X
- Atkinson, Rita L. – Atkinson, Richard C. - SMITH, Edward E. - BEM, Daryl J.: Pszichológia, Budapest, Osiris Kiadó, 1995. ISBN 963 379 117 0
- Bakacsi Gyula: Szervezeti Magatartás és vezetés KJK-Kerszöv Jogi és Üzleti Kiadó Kft., Budapest, 2000. ISBN: 963 224 496 6, ISSN 1219-9141
- Meredith Belbin: A team, avagy az együttműködő csoport, Edge 2000. Kft Kiadó, Budapest, 2003. ISBN 963 206 899 8
- Elliot Aronson: A társas lény, Budapest, Akadémiai Kiadó, 2008. ISBN 978 963 05 8628 3
- Csepeli György: Szociálpszichológia Budapest, Osiris Kiadó 2001. ISBN: 963 379 563 X, ISSN 1218-9855
- Csepeli György: A szociálpszichológia vázlatja, Budapest, Népművelési Propaganda Iroda. 1979.ú
- Dobák Miklós: Szervezeti Formák és vezetés, Közgazdasági és Jogi Könyvkiadó, Budapest, 1999. ISBN: 963 224 376 5, ISSN 1219-9141
- Forgács József: A társas érintkezés pszichológiája, Budapest, Gondolat Könyvkiadó, 1985. ISBN 963 282 696 5
- Klein Balázs-Klein Sándor: A szervezet lelke: Edge 2000. Kiadó, Budapest, 2012. ISBN 978 963 9760 22 6, ISSN 1418-6586
- Klein Sándor: Munkapszichológia, Edge 2000. Kiadó, Budapest, 2004. ISBN 963 212 019 1
- Klein Sándor: Vezetés-és szervezetpszichológia, Edge 2000. Kiadó, Budapest, 2009. ISBN: 978 963 9760 07 3, ISSN 1418-6586

- Martin László: Bevezetés a munka-, vezetés-és szervezetpszichológiába. Pécs, Egyetemi jegyzet PTE, 2001.
- Meredith Belbin: A team, avagy az együttműködő csoport, Edge 2000. Kft Kiadó, Budapest, 2003. ISBN 963 206 899 8
- Pataki Ferenc: Csoportlélektan: Budapest, Gondolat Kiadó, 1980. ISBN 963 280 805 3
- Pléh Csaba-Boross Ottília: Pszichológia, Budapest, Akadémiai Kiadó, 2011. ISBN 978 963 05 8658 0
- Rudas János: Delfi örökösei, Budapest, Lélekben otthon Kiadó, 2007. ISBN 978 963 9771 03 1
- Rudas János: Javne örökösei, Lélekben Otthon Kft., Budapest, 2009. ISBN 978-963-9771-19-2
- <http://pszichologia.com/konyvismertetek/edge-2000-konyvkiado/belbin-m-a-team-avagy-az-egyocport/> letöltés ideje: 2014. 06. 05. 18.00.