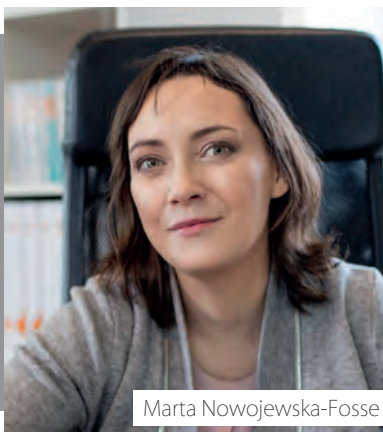




Mariusz Oboda



Marta Nowojewska-Fosse

Siła introwersji

Strengths of introversion

Słowa kluczowe:

introwersja, ekstrawersja, mocne strony, relacja z pacjentem, zarządzanie, rekrutacja

Key words:

introversion, extraversion, strenghts, relationship with patient, management, recruitment

Mariusz Oboda, Marta Nowojewska-Fosse
Oboda Consulting & Training Group, ul. Kazimierza Wielkiego 50/159
61-863 Poznań
www.oboda.net
e-mail: biuro@oboda.pl

W poprzednim artykule, który opowiadał o mitach wyrosłych na gruncie poppsychologii, poświęciliśmy trochę miejsca na zasygnalizowanie problematyki introwersji. Wspominaliśmy o tym, że to nie introwersja jako cecha stanowi problem, za to sposób, w jaki jest postrzegana – owszem. Jest on bowiem nie tylko krzywdzący, ale też zawiera wiele przekłamań.

Niniejszy artykuł chcemy poświęcić w całości temu zagadnieniu, „odczarowując” mit introwersji. Naszym przewodnikiem po jej świecie będzie książka Susan Cain „Ciszej proszę... Siła introwersji w świecie, który nie może przestać gadać”. Ta wydana w 2012 roku pozycja znalazła się na liście bestsellerów New York Timesa i stała swoistą „biblią” introwertyków.

Zanim jednak zaczniemy, przedstawimy kilka faktów. Pojęcia intro- i ekstrawersji wprowadził Carl Gustav Jung. Wyrosły one na gruncie badań nad temperamentem. Warto zatrzymać się i przy tym zagadnieniu, ponieważ sam termin „temperament”, jak obserwujemy, jest często rozumiany jako synonim dla „osobowości” czy „charakteru”. W psychologii „temperament” również nie ma jednoznacznego rozumienia i na przestrzeni lat toczyły się długie dyskusje akademickie wokół tego, czym jest, a czym nie. Łącząc najważniejsze stanowiska badawcze, mówi się, że „Temperament

Streszczenie

Celem artykułu jest zwrócenie uwagi na zjawisko introwersji. Panuje wokół niej wiele błędnych przekonań i niesprawiedliwych opinii. Pokazujemy, skąd się one wzięły, jakie są mocne strony introwertyków oraz dlaczego warto ich zatrudniać.

Abstract

The purpose of this article is to draw attention to the phenomenon of introversion. There are many misconceptions and unfair opinions about it. We show where they came as well as what the strenghts of introverts are and why it is worth employing them.



odnosi się do względnie stałych cech osobowości, występujących u człowieka od wczesnego dzieciństwa”. Badacze dodają, że temperament jest dopiero surowcem, z którego powstanie osobowość, że są to cechy dziedziczne i że u jego podstaw leżą mechanizmy fizjologiczne, biochemiczne (chodzi tu np. o procesy pobudzenia i hamowania korowego, dominujące szlaki nerwowe i dominację przywspółczulnej albo współczulnej części układu nerwowego). Nie mniej ważne jest to, że temperament jest czymś, z czym się rodzimy, co znaczy że nie podlega łatwo oddziaływaniu środowiska. Jeśli więc spojrzymy na temperament z tej perspektywy, okaże się, że mamy niewielki wpływ na to, czy jesteśmy intro- czy ekstrawertykami. Dziś znajdujemy ekstra- i introwersję w teoriach osobowości, ale pamiętamy o ich biologicznym podłożu.

Kolejny fakt dotyczy tego, że intro- i ekstrawersja są dwoma przeciwstawnymi punktami na kontinuum. W związku z tym mówi się tylko o jednej cesze i jej natężeniu. Na przykład w bardzo popularnej wśród psychologów teorii Wielkiej Piątki cech osobowości jednym z tych pięciu tytułowych wymiarów jest ekstrawersja. Introwersja rozumiana jest nie jako przeciwieństwo ekstrawersji, a brak zachowań ekstrawertycznych. Równocześnie jednak niewiele jest „czystych” ekstra- czy introwertyków. Jeśli chodzi o badanie tej cechy, zastosowanie ma tu krzywa Gaussa. Równocześnie może się wydawać, że świat zapełniony jest ekstrawertykami – widać ich w telewizji, na galach, koncertach, w social mediach, jako prowadzących kursy i wykłady. Susan Caine, odnosząc się do realiów Stanów Zjednoczonych, pisze o tym, że chociaż Amerykanie należą do najbardziej ekstrawertycznych narodów świata, to i tak jeden na trzech, a może i jeden na dwóch jest de facto introwertykiem. Bierze się to z pewnego dyktatu ekstrawersji. Caine przywołuje stworzony przez siebie termin – Ideał Ekstrawertyka. Uważa ona, że świat, w którym żyjemy, narzuca nam wiarę w to, że idealnym pracownikiem i przyjacielem jest jednostka, która odnosi sukcesy, podejmuje decyzje tu i teraz, lubi brylować

w towarzystwie i grać pierwsze skrzypce, sytuacja ekspozycji społecznej to najlepsze, co może ją spotkać, łatwo i szybko nawiązuje kontakty, a nade wszystko jest pewna siebie i zawsze „idzie na całość”. Żyjąc pod taką dyktaturą, introwertycy kamuflują się przed światem, a często – przed sobą. Jest to tak dalece posunięty proces, że często – kontynuuje Caine – dopiero jakieś przełomowe, ważne zdarzenie w ich życiu każe im się skonfrontować z samymi sobą i odkryć tę nieświadomą lub wypieraną cechę.

We wspomnianym już poprzednim artykule opublikowanym na łamach „Implantologii”, pisaliśmy o nieformalnym badaniu prowadzonym wśród amerykańskich studentów MBA. Przypomnijmy: Kiedy w 2011 roku ich wykładowca poprosił o podniesienie ręki przez osoby uważające się za introwertyków, zdecydowało się na to tylko kilka osób. Po skonfrontowaniu tej liczby z wypełnieniami przez studentów kwestionariuszami osobowości, okazało się, że jest to niemożliwe. Kwestionariusze pokazywały bowiem rozkład normalny, jeśli chodzi o ekstra- i introwersję. Okazało się, że chociaż na sali znajduje się statystycznie mniej więcej tyle samo osób o natężeniu tej cechy, najwycyżajniej wstydziły się one przyznać do bycia introwertykami, a może tak skutecznie zaprzeczyły same przed sobą, że nimi są, iż w ich postawie nie było celowego przekłamania. Studenci, nowa grupa, badani po kolejnych dwóch latach już w ponad 1/3 przyznali się do introwersji. I ich ankiety wskazywały na rozkład normalny cechy. Zmieniło się to, że sam fakt bycia introwertykiem stał się znacznie mniej wstydliwy. Nota bene studenci pytani o to, co wpływa na ich większą odwagę w tym zakresie, wskazywali na książkę Caine jako pozycję, która otworzyła im oczy i pokazała, że nie są „gorsi”, a po prostu funkcjonują w inny sposób.

Pora na to, aby dotrzeć do sedna, a mianowicie do tego, czym jest introwersja. Oto kolejne fakty: termin introwersja wywodzi się od łacińskich słów „intra” (wewnątrz) oraz „vertere” (zwracać się). Podążając za źródłosłowem, należy stwierdzić, że introwertyk jest osobą, która zwraca swoją energię psychiczną do wewnątrz, sku-

pia się na swoim wewnętrznym świecie doznań, myśli i emocji. Świat zewnętrzny jako taki interesuje go w mniejszym stopniu. Można też powiedzieć, że introwersja jest pewnym, mającym swe biologiczne podstawy, sposobem przeżywania świata i przetwarzania bodźców. Wokół introwersji, jak sygnalizowaliśmy we wstępie, narosło wiele mitów, które sprawiają, że trudno jest introwertyków zrozumieć, a im samym często niełatwo odnaleźć się w świecie promującym jednostki śmiałe, zręczne towarzystwo, od których na pierwszy rzut oka bije pewność siebie. O ile czasem trudniej może być zdefiniować, czym introwersja jest (ponieważ często traktuje się ją jako „brak ekstrawersji”), o tyle z większą łatwością przychodzi określenie, czym nie jest na pewno.

Nie jest więc introwersja nieśmiałością (choć w gronie introwertyków jak najbardziej mogą znaleźć się osoby nieśmiałe, tak samo jak nie brakuje nieśmiałych ekstrawertyków). Nie jest również egoizmem, zaburzeniem, depresją, nieuprzejmością. Introwertycy nie są nudziarzami i samotnikami, którzy nie lubią ludzi, rozmów z nimi i zawsze wybierają cztery ściany swoich domów. Nie są gorszymi pracownikami, pozbawionymi przyjaciół i potrzeb towarzyskich dziwakami. To tylko część z niesprawiedliwych opinii, które odnoszą się do introwertyków. A to i tak całkiem sporo, jak na, być może, połowę społeczeństwa, w którym wszyscy żyjemy.

Można zadać sobie pytanie, skąd się wzięła dyktanda ekstrawersji. Jest to niezwykle interesujące zagadnienie, któremu Susan Caine poświęca wiele uwagi w swojej książce. Z konieczności tu odpowiemy skrótowo, zachęcając do lektury „Ciszej proszę...”. Caine pisze o tym, że ma to związek z ewolucją kulturową, która miała swój punkt kulminacyjny około przełomu XIX i XX wieku. Wówczas to zaczęto odchodzić od „kultury charakteru” na rzecz „kultury osobowości”. Trzeba tu dodać, że w tym ujęciu ideał charakteru traktowany był jako zrównoważony, honorowy i poważny sposób bycia. Osoba taka mniej interesowała się tym, jak jest postrzegana przez szersze otoczenie, a bardziej koncentrowała na odpowiednim zachowaniu w sferze prywatnej. „Kultura osobowości”, w której wciąż jesteśmy zanurzeni, kładzie nacisk na to, jak postrzegają nas inni. Wybijają się ci, którzy są (lub dobrze to udają) przebojowi, weseli, otoczeni ludźmi. Zmiana ta nastąpiła w wyniku uprzemysłowienia. Ludzie, którzy do tej pory żyli w małych społecznościach, ruszyli masowo do miast, stając się anonimowymi jednostkami w tłumie innych anonimowych jednostek. O ile wcześniej człowiek otoczony był rodziną i znajomymi, nagle znajdował się wśród obcych. Okazało się, że w tak dużych skupiskach nie ma już większego znaczenia, kto jest czyim znajomym czy kuzynem. Sukces nie zależał już w tak dużej mierze od dobrej, wypracowywanej latami „marki” własnej czy od koneksji. Trzeba było umieć się „sprzedać”, wybić, pokazać, wyróżnić. Ludzie zaczęli przywiązywać wagę do pierwszego wrażenia (wiadomo, można je zrobić tylko raz...), do tego, jak sobą zachwyć, zafascynować, przyciągnąć uwagę.

Już w latach dwudziestych Gordon Allport (psycholog, któremu zawdzięczamy między innymi podwaliny jednego z głównych nurtów badań nad osobowością), osoba nieśmiała i powściągliwa, zauważał, że kultura zdaje się coraz bardziej doceniać osoby „przebojowe” i „agresywne”. W tym samym czasie Jung mówił o tym, że introwertycy w bardzo dużym stopniu przyczyniają się do postępu w kulturze, a równocześnie dostrzegał, że są traktowani niesprawiedliwie, ponieważ wydają się chłodni i zdystansowani. I chociaż Allport był od lat trzydziestych pracownikiem Uniwersytetu Harvarda, to już dekadę po tym, gdy rozpoczął tam pracę, prorektor do spraw studenckich tej uczelni ogłosił, że na-

leży odrzucać podania chłopców „przeintelektualizowanych”. Uniwersytet miał się zaroić od młodzieży „w pełni zdrowej (sic!) i ekstrawertycznej”. W podobnym tonie wypowiadali się decydenci Uniwersytetu Yale. Można powiedzieć, że nic dziwnego, że w tak dyskryminującej atmosferze (Caine podaje jeszcze wiele innych przykładów) introwertycy zmuszeni byli zejść do podziemia. Okazuje się jednak, a potwierdzają to liczne badania, że nawet w kulturze Ideału Ekstrawertyka introwertycy mają cechy, które są nie do przecenienia. Są rozważni, ostrożni, skłonni do bardzo wnikliwej analizy problemu i dalecy od pochopnego podejmowania decyzji. Są bardzo dobrymi słuchaczami, dzięki czemu może być im łatwiej dostrzec i zrozumieć problemy, motywacje i potrzeby drugiego człowieka. Być może nie sprawdzą się na „pierwszej linii” kontaktu z pacjentem, na przykład w otwartej przestrzeni rejestracji, ale w kontakcie „jeden na jeden” będą umieli stworzyć bardzo dobrą, satysfakcjonującą relację. Introwertycy są dobrymi, cierpliwymi strategami. To osoby odpowiedzialne, które nie potrzebują otoczenia, aby uruchomić swoją kreatywność, są refleksyjni i niezależni. Introwertycy mogą być również charyzmatycznymi, zjednującymi sobie sympatię szkoleniowcami i wykładowcami, ponieważ – jak pisaliśmy – introwersja nie ma nic wspólnego z nieśmiałością. Aby być dobrym mówcą, należy ćwiczyć umiejętności z tym związane, nie ma to wiele wspólnego z intro- czy ekstrawersją.

Powyższe rozważania mają niebagatelne znaczenie dla naszej działalności szkoleniowej. O ile bowiem pewnych zachowań można (i często warto) się nauczyć, o tyle proste instrukcje behawioralne mają tę wadę, że traktując wszystkich jednakowo i próbując nakłonić do takich samych zachowań, ryzykujemy tym, że dla około połowy ludzi mogą być one najzwyczajniej nienaturalne (co pacjenci bardzo szybko wyczuwają), a dla części – wręcz obciążające. Od wielu już lat nie zajmujemy się behawioralną instrukcją, a kontakt z pacjentem traktujemy jako pogłębioną, intymną więź. Nie mówimy lekarzom i członkom zespołów, jak, kiedy i z jaką częstotliwością powtarzać dane zachowanie, bo byłoby to po prostu bardzo nienaturalne. Proponujemy przede wszystkim zrozumienie procesu komunikacji z drugim człowiekiem, uwzględniając różnorodność typów osobowości, sposobów podejmowania decyzji, czynników motywacyjnych i wiele, wiele innych. Szczególne miejsce w tym procesie zajmuje również zrozumienie i akceptacja siebie. I o ile rzeczywiście trudno jest „przeskoczyć” siebie, o tyle obserwujemy, że introwertyczni lekarze również potrafią nabyć umiejętności cenne w kontakcie z pacjentem. Może być tak, że po intensywnym kontakcie potrzebują nieco odreagować w swoim wewnętrznym świecie. Ma to związek z tym, że ekstrawertycy ładują akumulatory w towarzystwie innych ludzi i jest ono dla nich siłą napędową, podczas gdy introwertycy bardziej go sobie dozuają.

Kilka miesięcy temu na jednej z grup dyskusyjnych dla asystentek i higienistek stomatologicznych zapytano nas o to, czy w gabinecie można puszczać muzykę. Odpowiedzieliśmy wówczas, że jak najbardziej, że zależy to od tego, jak czuje się z tym higienistka. Jeżeli jej komfort pracy podnosi fakt, że w gabinecie obecna jest muzyka, to powinna ona tam być. To higienistka tworzy swoją przestrzeń, pewien mikroświat, do którego zaprasza pacjenta. Oczywiście przy wyborze muzyki i jej natężenia należy wziąć pod uwagę również potrzeby drugiej strony, ale znając własne i uwzględniając dobro pacjenta, najczęściej podejmuje się jednak dobre, mądre decyzje. Jak ma się ten przykład do tematyki

niniejszego artykułu? Znając, rozumiejąc i akceptując siebie, a równocześnie zakładając różnorodność postaw, potrzeb i sposobów funkcjonowania innych, jesteśmy w stanie wejść w głębką, prawdziwą relację z drugim człowiekiem. To, jacy jesteśmy, sprawia, że tworzymy ten wspomniany mikroświat, do którego zapraszamy pacjentów.

Carl Rogers, jeden z najwybitniejszych psychologów i psychoterapeutów, postulował, aby jedną z najważniejszych cech terapeutów uczynić autentyczność. Rozumiał ją jako prawdziwość, pozostawanie sobą, nieudawanie kogoś innego, aby zadowolić drugą stronę, bycie realną osobą ze wszystkim dobrym i złym, co się z tym wiąże. Zdaje się, że są to zasady, które mają rację bytu nie tylko w psychoterapii, ale w każdej relacji. Nie inaczej jest w kontakcie lekarza z pacjentem, gdzie zaufanie, umiejętność słuchania i zrozumienie drugiej strony bezpośrednio przekładają się na satysfakcję z leczenia, podejmowanie dobrych decyzji co do jego zakresu i motywację do tego, aby rozpocząć je i zakończyć. Może postulat „bycia sobą” brzmieć naiwnie, a jednak po latach wmawiania nam, że najważniejsze jest pierwsze wrażenie, szeroki uśmiech, dobry żart dla rozluźnienia atmosfery, a reszta ułoży się sama, potraktujmy to jako zielone światło do prawdziwej akceptacji siebie i innych.

Przenosząc z kolei tę wiedzę na realia zarządzania zespołem, chcielibyśmy, aby osoby rekrutujące i zatrudniające innych, miały w sobie gotowość, aby zawsze patrzeć o wiele, wiele głębiej niż pierwsze wrażenie. Introwertycy (to też ma odzwierciedlenie w badaniach) są równie dobrymi pracownikami.

Mit, jakoby tak nie było, powstał z pewnością na gruncie tego, że ekstrawertyków lepiej widać i słycać. Bywają oni skłonni do chwaleń się swoimi osiągnięciami, podczas gdy introwertyk nie potrzebuje w tak dużym stopniu uwagi przełożonych. Kolejną kwestią jest fakt, że introwertycy nie są osobami, które nie lubią ludzi – to bardzo krzywdzący dla nich mit. Preferują co prawda kontakt z mniejszą liczbą osób w jednym momencie, co, biorąc pod uwagę jego głębię, doskonale sprawdza się w relacji lekarz-pacjent. Należy pamiętać również o tym, że i pacjenci mają różne potrzeby. Statystycznie patrząc, co najmniej co trzecia osoba przekraczająca próg gabinetu to introwertyk. Może mu być więc łatwiej odnaleźć się przy osobie o podobnym sposobie bycia, podczas gdy relacja z otwartym i nastawionym na intensywny kontakt ekstrawertykiem może być bardziej wymagająca.

Nie ulega wątpliwości, że warto mieć w swoim zespole skupionego, rozważnego introwertyka. A jeszcze lepiej – postawić na różnorodność.



Piśmiennictwo

[1] S. CAIN, *Ciszej proszę... Siła introwersji w świecie, który nie może przestać gadać*, Warszawa 2012

[2] J. STRELAU, B. ZAWADZKI, *Psychologia różnic indywidualnych*, w: J. STRELAU (red.), „Psychologia. Podręcznik akademicki” t. 1, Gdańsk 2016

[3] A BOYES, 4 things pop psychology gets wrong, <https://www.psychologytoday.com/us/blog/in-practice/201303/4-things-pop-psychology-gets-wrong>