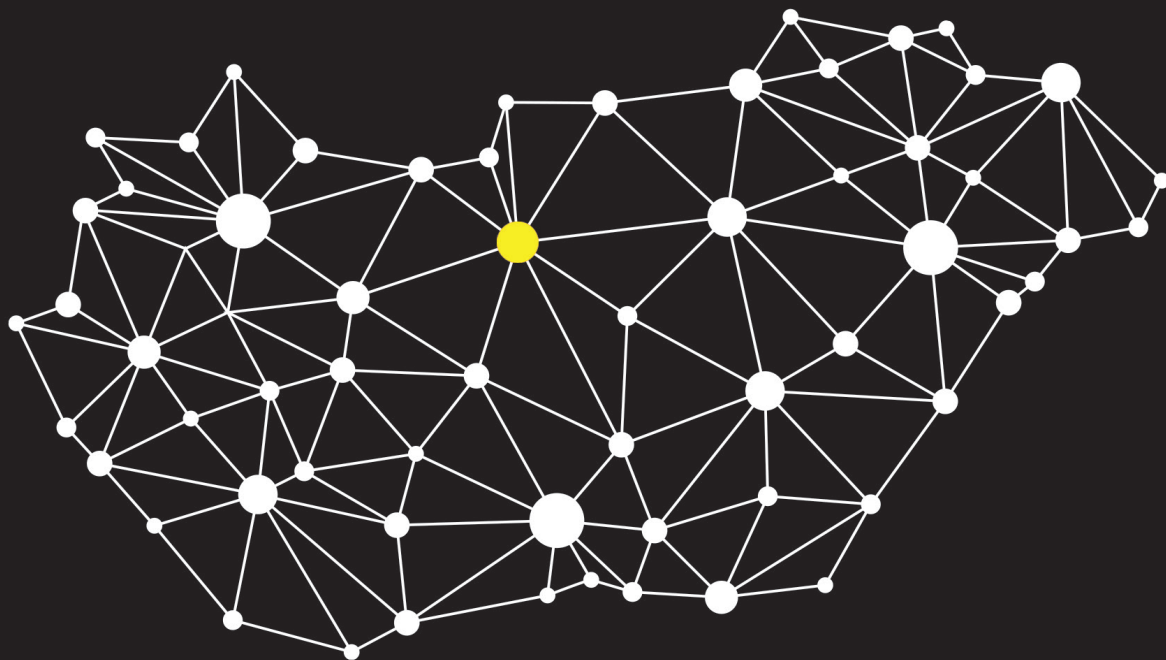


KORKÉP

XXI. SZÁZADI KIHÍVÁSOK



Szerkesztette: Fenyvesi Éva – Vágány Judit

Borítóterv: FLOW PR

A fejezetek illusztrációi: Fenyvesi Éva

Lektorok: Salamonné Huszty Anna, Török Hilda

ISBN: 978-615-5607-20-2

Kiadja: Budapesti Gazdasági Egyetem

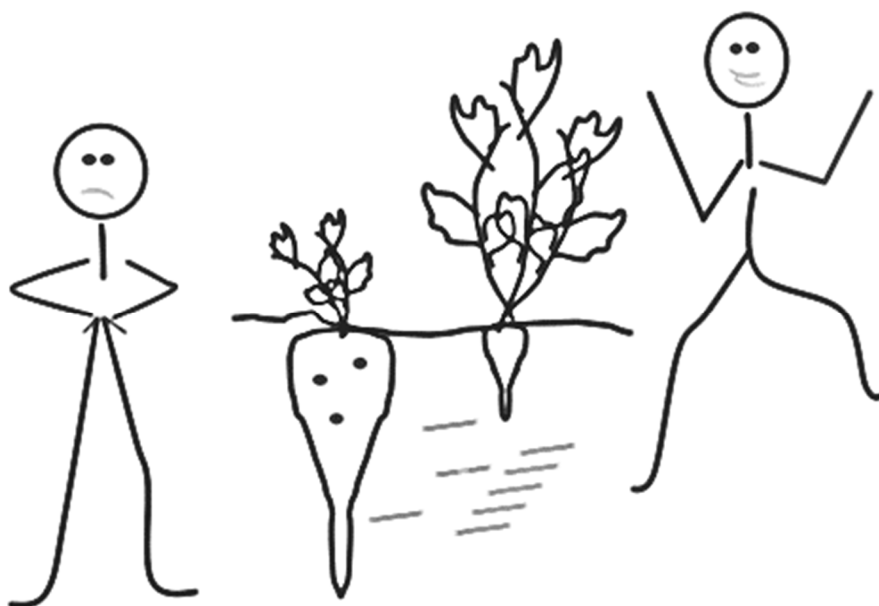


BGE

Budapest, 2016.

SIKERKERESÉS ÉS KUDARCKERÜLÉS: EGYÉNI ÉS TÁRSADALMI ALTERNATÍVÁK

MAROSÁN György



A sikerkeresés – az egyéni kiemelkedés legyűrhetetlen vágya - a 20. század jellegzetes jelensége. A társadalmi és gazdasági fejlődés eredményeként széles rétegek indulhattak el a felemelkedés útján. A képzettség megszerzése, a vállalkozás indítása, a vezetővé válás és a közösség által elismert teljesítmény elérése a modern társadalmakban szinte mindenki számára elérhetővé vált. Az élet különböző területein zajló versenyben való helytállást jellegzetes személyiségi jegyek – a reális önkép, a kitartás és a kihívás-kereső cél-meghatározás – segítették. Az általános sikerkeresés azonban tömegessé tette a kudarcot is, és megteremtett egy sajátos csoportot – a kudarckerülőket. Ők visszariadtak a versenytől, elutasították a teljesítmény-követelményeket és meglévő pozícióikat igyekeztek tartani. A kudarcosok egyre szélesülő táborát a politika „megvásárolta”, és szembefordította őket a sikerkeresőkkel. Különösen jól tetten érhető ez a tendencia a rendszerváltó Magyarországon. A 21. században a társadalmak sorsát a sikerkeresők és a kudarckerülők vetélkedése szabja meg.

A 19. század végén, még a fejlődés élvonalában levő „Nyugaton” is, az un. patrimonális társadalom létezett¹. Ebben a vagyont és a hatalmat néhány család birtokolta, és a társadalom túlnyomó többsége kizárólag beházasodás illetve a szolgálatba-lépés útján indulhatott el felfelé. Sokan tartottak attól, hogy ez az állapot lényegi változások nélkül fennmarad: akik lent voltak, azok ott maradnak, a kevésszámú beérkezett megőrzi a helyét a tetőn. A valóságban, a 20. század alapvető gazdasági, társadalmi változást, és ennek nyomán politikai átrendeződést hozott. A felemelkedéstől korábban elzárt tömegek jelentős része kezdhette el hosszú menetelését felfelé. Ennek az öröndetes ténynek sok, alapvetően kedvező, következménye lett: az egyenlőtlenség csökkent, a fogyasztás bővült, a jólét nőtt, az egyéni jogok kiszélesedtek, a demokrácia meghatározó lett².

Volt azonban a felgyorsult mobilitásnak egy – sokáig rejtve maradó – ellenmondásos következménye. Mivel az „előrejutási” verseny valóban tömegessé vált, az, hogy valaki az élbolyban, a közép-mezőnyben, a lemaradók csoportjában, vagy a versenyt feladók között végez, mindinkább az egyéni képességeken, és a személyes motiváción múlott.³ Így az egyéni sors meghatározójává lépett elő, ki milyen adottságokat kap örökül, és milyen élet-stratégia vezérli viselkedését. Ám, míg az adottságok többé-kevésbé rögzítettek, a motiváció –jelentős mértékben – „újraprogramozható”. Ezzel a „sikerkereső” stratégia megléte vagy hiánya - amely alapvetően befolyásolja, hogy az élet számtalan fordulópontjain, merre indul tovább az egyén - a kiemelkedés fő meghatározójává lépett elő. Ezért érdemes a 21. században új szemszögből elemezni a sikerkeresés, illetve elkerülhetetlen ellentétpárja, a kudarckerülés egyéni és társadalmi stratégiáinak evolúcióját.

Az egyéni sikerkeresés evolúciója

A sikerkeresés, eredetileg, azt a viselkedést jelölte, amikor az egyén kihívást jelentő - nagy kitartást, jelentős erőfeszítést, komoly szakértelmet igénylő, de végrehajtható feladatot tűz maga elé. Ellentéte, a kudarckerülés, ezzel szemben a kihívások elutasítására, a feszített célok kitűzésétől való elzárkózásra utalt⁴. A sikerkereső és a

kudarckerülő viselkedés különbségét két – az elmúlt idényben 2 métert elérő – magasugró példájával lehet megvilágítani. A sikerkereső, a következő évben 2.15-öt tűz ki célul, amiről úgy gondolja, kemény és kitartó munkával elérhető. A kudarckerülő viszont vagy biztosra megy, és 1.95-öt tűz ki célul, vagy 2.50-re teszi a mércét, ami elérhetetlen, de ámulatot keltő. Ám egyik sem készíti erőfeszítésekre. A sikerkeresés tehát arra a jellegzetes viselkedésre utal, amikor az egyén, a rendelkezésére álló célok, vagy lehetséges életutak közül, olyant választ, amelyet mindenki kiemelkedőnek, addigi társadalmi pozíciója meghaladásaként értékel. Vagyis, hosszú távon olyan viselkedési stratégiát követ, amely kiemelkedő teljesítményre és széles körben elismert eredmény elérésére készíti. A sikerkeresés illetve a kudarckerülés egyéni stratégiái azután tömegjelenséggé összekapcsolódva alapvetően befolyásolják a társadalmak sorsát. Abban a társadalomban gyors a növekedés, versenyképes a gazdaság és lendületes a fejlődés, amelyben a többség sikerkereső stratégiát követ.

A sikert, mint az egyén, környezete által kimagaslónak és követni méltónak minősített teljesítmény elérését határoztuk meg. Ebből következően két fontos összetevője van: a társadalmi környezet és a személyes képességek. A társadalmi környezet azoknak a jellegzetes kihívásoknak a forrása, amelyek az egyéneket alkalmazkodásra – a lehetőségek elfogadására vagy azoktól való elzárkózásra – készítik. Ez a környezet egyben eszközöket kínál, és kényszereket támaszt, de jutalmakat is oszt. Az egyén úgy szembesül ezekkel, hogy szándékai vagy vágyai bizonyos irányokban nyitott kapukat talál, míg más irányokban minden kezdeményezése kudarcba fullad.

A siker másik összetevője az egyén által mozgósítható személyes eszközrendszer. Ennek sokféle tényezője van: a *képességek*, amelyekkel rendelkezik, a *tapasztalatok*, amelyekre szert tett, az *adottságok*, amelyekre támaszkodhat, és a *motiváció*, amely céljainak megvalósítására ösztönözi. Míg azonban az előbbieik fontossága mindenki számára nyilvánvaló, ezekhez képest a motiváció – a törekvés, hogy kitartóan kövessük céljainkat, felvállaljuk a kihívásokat, aktívan kutassuk a lehetőségeket, vagy ellenkezőleg visszavonuljunk és elbújunk a kihívások elől – jelentősége többnyire rejtve marad. Holott a kutatások szerint, ez a motiváció alapvetően befolyásolja, vajon az egyén eléri-e céljait⁵. A sikerkeresés alapvetően az egyén belső motivációjával függ össze: arra az elkötelezettségre utal, hogy a maximumot „hozza ki” magából.

A fenti értelemben, a sikerkeresés, változó formában ugyan, de felbukkant a történelem folyamán a legkülönbözőbb társadalmakban. A valóságban azonban csupán a 20. században – a fejlett kapitalizmus társadalom-típusában – vált tömegjelenséggé. Ennek megértéséhez a 18. századi neves természettudósa, Carl von Linné sokat idézett megfogalmazása segít hozzá: „Európát a törvény kormányozza, Ázsiát a hagyomány irányítja, Afrikát a szeszély vezérli”. Ezek a „vezérlő-elvek”, három jellegzetesen eltérő környezettípusra utalnak, amelyek alapvetően különböző teret nyitnak a sikerkeresés előtt. A *szeszély* kiszámíthatatlan környezetet jelent, amelyben nem azonosíthatók a sikeres viselkedés mintái. Ez az

állapot a „tanult tehetetlenség” viselkedési modelljét alakítja ki, amely sem eligazítást nem ad, sem motivációt nem teremt a kiemelkedni vágyó egyén számára. Ilyenkor csak a visszavonulás és a környezetben való észrevétlen létezés kínál túlélési lehetőséget. A *hagyományok* világa ugyan világosan felismerhető környezetet kínál, de egyben áthághatatlan korlátokat is emel a feltörekedni vágyó egyének többsége előtt. Szigorú hierarchia, éles egyenlőtlenségek, és az egyéni autonómia hiánya a jellemző ezekre a társadalmakra. Alapvetően parancsok, tiltások és kényszerek „igazítanak el” a teendőkről. A kívánatos viselkedési szabályokat jellegzetes narratívák formájában „töltik” le az egyénben a felcseperedés során. A törzs mondái, a vallás példabeszédei, a próféták történetei, a gyermekmesék, a családi anekdoták igazítanak el, mit kell tenned, hogy az életből a maximumot „hoz ki”.

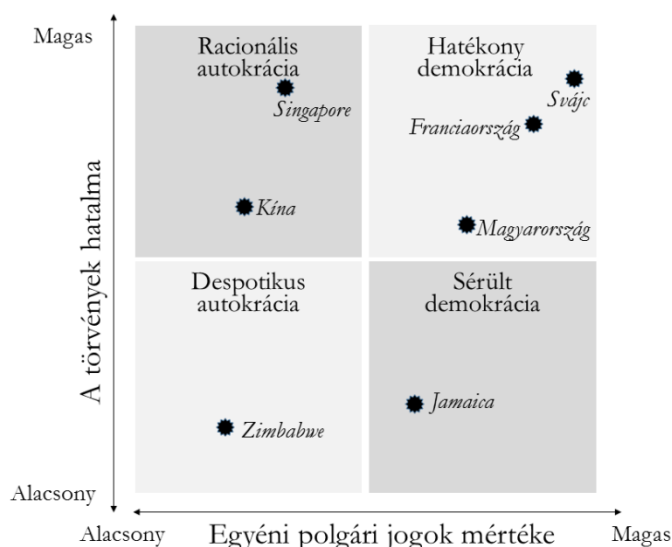
A sikerkeresés egy olyan világban válik a többség viselkedésének „iránytűjévé”, ahol *a törvények hatalma* érvényesül. A törvények világos keretet kínálnak, amely pontosan eligazít mindenkit: mit várhat és tőle mit várnak, mit remélhet, és ezért mit kell tennie. A törvények – a hagyományokkal szemben – racionálisan értelmezhetők, és megfelelő hatalmi pozíció birtokában akár meg is változtathatók. Ezáltal a saját érdeket leginkább támogató környezet formálható ki. Ezek az intézményi feltételek az új kor elején, a 15-16. századtól kezdődően alakultak ki kontinensünk nyugati részén. Ebben az időszakban vált Európa „a törvények hatalma” által kormányozott térséggé⁶. Erre utal történetek egész sora, amelyekben „egyszerű” emberek – Kolumbusztól, Gutenbergig – futottak be csodálatos karriert. A következő századokban egyre több, „alacsony” származású egyén vált híres felfedezővé, művésszé, vállalkozóvá, tudóssá, de ezek a példák csupán növekvő gyakoriságú kivételek voltak.

A sikerkeresés társadalmi tömegjelenséggé válása

A sikerkeresés diadalát a 20. század hozta el. Ahhoz ugyanis, hogy a sikerkeresés tömegjelenséggé váljon – a törvények hatalma mellett – az egyén lehetőségeinek kibővülése, és a célmeghatározás autonómiája is szükséges. Ez nélkülözhetetlen, hogy bárki maga dönthesse el, milyen pályán indul, bekapcsolódik-e a törvények biztosította versenybe, és győzelmei nyomán elindul-e a felemelkedés útján. Az egyén szélesülő jogai biztosították, hogy a törvények keretein belül szabadon mozoghatott, és kereshette, miként érheti el a legtöbbet. A történelmi körülmények korábban behatárolták az alsóbb osztályok, rétegek, kasztok tagjainak lehetőségeit. A tradicionális társadalom „ketrebe zárta” az egyént: elháríthatatlan szerepeket, és másokra átháríthatatlan feladatokat osztott rá, és annak teljesítését szigorúan számon kérte. Ennek az alapvetően kedvezőtlen körülménynek az magyarázatára és elfogadtatására közösségi, vallási, illetve politikai narratívák születtek.

A 19. század végén alakult ki „Nyugaton” a *törvényi feltételek*, és az *egyéni szabadság* egymást támogató összhangja, amely tömegjelenséggé avatta a sikerkeresést. Ez a két tényező egyben jól használható eszközt - az ún. *politikai helyzet-értékelő* mátrixot – kínál a 20. század történelmi pályáinak osztályozásához⁷. Ez a modell, az országok helyzetét – a földrajzi térképek észak-dél koordinátáihoz hasonlóan – a *törvények*

hatalma érvényesülése és az egyén jogainak mértéke alapján jelölik ki (lásd: 1. ábra). A *törvények-hatalma* skála egyik végpontja kiszámítható, stabil világra, a másik, bizonytalan és kaotikus világra utal. A politikai térkép, *egyének jogai és szabadsága* tengelyének egyik szélé, a teljes autonómiát, míg a másik, a parancs-vezérelt társadalom feltételeit mutatja, ahol a viselkedést alapvetően a hatalom kényszerei vezérlik. Ezeket az összetevőket a „globális intézmény-minősítők” – a Világbank, a Freedom House, az The Economic Intelligence Unit stb. – pontosan mérik, és ennek megfelelő „pozíciót” osztanak ki a Föld, másfél száz önálló állama számára.



1. ábra. Politikai helyzet-értékelő mátrix

A politikai térkép jobb-felső négyzete – ahol egyaránt érvényesül a törvények hatalma és az egyén szabadsága – a *hatékony demokrácia* tartománya. Itt, a felső sarokhoz közel található a skandinávok, és a svájciak, kissé lejjebb, Németország, Franciaország és az USA. A bal-felső négyzet – ahol a törvények hatalma érvényesül, de a polgári jogok sérülnek – a *racionális autokrácia* térsége. Tipikus példája Szingapúr, de kissé lejjebb, itt találhatóak, Malajzia és Kuvait. A jobb-alsó négyzet a „*sérült*” *demokráciák* birodalma: az egyének politikai jogai többé-kevésbé biztosítottak, demokratikus választásokat is tartanak, ugyanakkor a törvények nem „kőbe vésett” szabályok, hanem az oligarchiák kényétől függenek. Ide sorolható Dél-Amerika sok országa, és a Balkán jó része. Végül, a mátrix bal-alsó négyzetét – ahol egyaránt sérül a törvények hatalma, illetve az egyéni jogok – *despotikus autokráciaként* jellemzik. Itt találhatóak a polgárháborúk által dúlt térségek (Szomália, vagy Afganisztán), valamint a diktátorok által uralt rendszerek, mint Zimbabwe vagy Észak-Korea.

A 20. század politikai története jól szemléltethető az egyes országoknak a mátrixban történő elmozdulásával. 1900 táján még az akkori legfejlettebb társadalmak is, a bal

alsó négyzetben voltak. Az Acemoglu-Robinson modell szerint fokozatosan zajlott az intézmény-rendszer evolúciója a *kizsákmányolótól* a *befogadó* intézményi szerkezet felé⁸. A befogadó intézményi szerkezet jellemzői: mindenütt verseny van, a feltételei átláthatóak, mindenki rajthoz állhat, a verseny eszközei – a pénz, a képzettség – hozzáférhetőek, a jutalom pedig az elért teljesítménytől és nem az ősök pozíciójától függ. Ezek a feltételek alapozták meg, hogy a 20. század elejétől mindenki számára elérhetővé vált a vállalkozás, a hitelhez jutás, majd a felső-fokú képzettség megszerzése és ezzel a kiemelkedés. Ennek hatására az egyének tömegesen választották a sikerkeresést, és a polgári társadalmak fokozatosan a jobb felső sarok felé mozdultak el.

Ezen változások eredményeként a gazdasági növekedés felgyorsult, az egyenlőtlenség csökkenni kezdett, a társadalmi mobilitás megnőtt. Bár a legújabb kutatások – hasonlóképpen a kozmikus háttérsugárzás elemzéséhez – kimutatják az indulásnál meglevő különbségek lenyomatát, jelezve, hogy akik fent voltak, azok többnyire fenn is maradtak, egészében azonban, az előre-jutásból korábban kizártak tömegesen emelkedtek fel. A fokozatosan modernizálódó társadalmakban – némi túlzással – mindenki előtt szabaddá vált az előrejutás lehetősége. Egyre többek, majd, szinte mindenki előtt megnyílt a karrier útja, és váltak vállalkozóvá, vezetővé, tudóssá, művésszé, és politikussá. Az „amerikai álom” – az lehetsz, ami lenni akarsz, magad alkotod meg jövődet, elérhetsz bármit, amire vágysz, csak keményen dolgoznod kell érte – az átlagember vezér-elvévé vált.

A sikerkereső egyéni életstratégia összetevői

A sikernek sokféle összetevője van. Fontos a gazdasági tevékenység intézményi „infrastruktúrája”: a bankok, a piac intézményei, a vállalkozás szabadsága, a törvényi szabályozás átláthatósága, az a jogi feltételrendszer, amely segíti a működést és elsimítja a konfliktusokat. Amikor ezek a lehetőségek megnyílnak, felértékelődik a sikerkeresés egyénben megtestesülő két pszichológiai összetevője. Először, a kapcsolatok formálásában alapvető eszközt kínáló hatékony érdekérvényesítő képesség, az önérvényesítés túnt kizárólag fontosnak. Ennek szerepe valóban nélkülözhetetlen, ám a versenykörnyezet eleve önérvényesítővé „programozza” az egyéneket. Ezért az idők során a figyelem fokozatosan a sikerkeresés motivációjára helyeződött, arra, milyen mértékben elkötelezett az egyén a sikerben.

20. század leghíresebb vállalati sikertörténeteit bemutató könyvem megírását követően, szinte véletlenül ébredtem rá: a vállalati sikerek mindig egy jellegzetes ember-típushoz kötődtek⁹. Szinte mindegyikük szegény sorból küzdötte fel magát, nehéz, esetenként kilátástalan, helyzetből indultak. Voltak közöttük „halmozottan hátrányos” helyzetű fiatalok - mint I. Kamprad, S. Jobs, H. Ford, W. Disney. Voltak „későn-induló” vállalkozók - mint Morita Akio (Sony), Sam Walton (Wal-Mart), R. Kroc (McDonald's) vagy az Intel sikereinek magyar „kovácsa”, A. Grove - akik előtt az iparágban már minden hely foglalt volt. „Hőseim” többsége eleve vesztesnek látszó helyzetből emelkedett a csúcsra. Életpályájuk – számomra – azt példázta:

sikereiket, a zseniális ötleteket felülmúlóan, egyéni siker-programjuknak köszönhették.

A tudomány azután – túllépve az egyedi példákon – fokozatosan azonosította a sikerkeresés három alapvető pszichológiai összetevőjét: (1) a reális önképet, (2) a kitartást, és (3) a kihívás-kereső célmeghatározás képességét. A társadalmi sikert – a nagy céget felépítő vállalkozó, a híres politikus, a neves művész, az egyetemi tanár vagy akár az olimpikon esetén egyaránt – alapvetően e három összetevő, együttes jelenléte idézte elő. Amikor tehát összehasonlítjuk a befutott vállalkozót, a megválasztott politikust, az olimpiai-bajok sportolót, és a tudományos sikert elért kutatót, azokkal, akik szintén elindultak a „versenyen”, de lemaradtak, az egyéb tényezők mellett, rendre ez a három személyiségjegy bukkant elő. Az idők folyamán e három siker-tényező működését jellegzetes kísérletek tették világossá.

Történelmileg először a kitartással kapcsolatos – és az ún. „pillecukor-teszt” néven elhíresült – kutatások kerültek a figyelem homlokterébe.¹⁰ A Stanfordini egyetemen fél évszázada elvégzett kutatások arra utaltak, jelentős különbségek vannak a gyermekek között abban a tekintetben, mennyire képesek elfogadni a „elhalasztott jutalmazást”. Az azóta többször is végrehajtott újraelmzés azt mutatta, hogy azok, akik képesek az azonnali és folyamatos jutalmazás ösztönzésétől függetlenül is, kitartóan dolgozni, sikeresebbek lettek. Magasabb végzettséget értek el, kevésbé kerültek összeütközésbe a törvényekkel, feljebb jutottak a társadalmi ranglétrán¹¹. A kutatások egyértelművé tették: a képesség, hogy az érzéki ingereken alapuló azonnali jutalomtól függetlenül, hosszútávon motiváltak legyünk a teljesítményre, alapvetően meghatározza a modern társadalomban egy személy életpályáját.

A siker másik alapvető tényezőjének – a kihívás-kereső célmeghatározásnak – a felértékelődését a 20. századbeli általános gazdagodás és – részben ezzel összefüggésben – az egyéni szabadság-jogok kiszélesedése váltotta ki. A „dolgozó osztályok” gyermekei viselkedésének a programozásában sokáig a kényszerek domináltak. A szigorú szabályok betartása komoly fegyelmet igényelt és a szabályszegést – mai szemmel – durva büntetések torolták meg. Ez az általános élethelyzet változott meg a 20. század második felében. A felcseperedő nemzedék „programozásában” csökkent a kényszerek, és felértékelődött a jutalom szerepe. Dicsért a szülő, dicsért a család, dicsért az iskola, dicsért a média. Kiderült azonban, hogy a versenyben való helytállást csak a dicséretnek a kemény munka fontosságát hangsúlyozó módja formálja ki. A kutatók azt a – szülői szerepből fakadó – problémát vizsgálták: vajon a tehetségre és különlegességre utaló, vagy a kitartó munkát előtérbe helyező dicséret alakítja ki a leghatékonyabb viselkedés-programot? Azt találták, akiknél a gyermekek által befolyásolható tényezőt – a kitartást és az erőfeszítést – ösztönözték, azok keményebben dolgoztak, rendre nehezebb feladatokat választottak, és még sikertelenség esetében sem veszítették el kedvüket¹².

A reális önképpel kapcsolatos vizsgálatok már évtizedekkel ezelőtt a figyelem homlokterébe kerültek. Ám arra csak nemrég figyeltek fel, hogy a nyugati társadalmakban felnövekvő fiatalok narcisztikussága – felsőbbrendűség érzése másokkal szemben, és a megdicsőülés lebírhatalan vágya – érzékelhetően

megnövekedett.¹³ A vizsgálatok feltárták, az ilyen személy úgy véli: ő különleges, és szemben másokkal, egyedi elbánást érdemel, ha pedig ezt nem kapja meg, agresszíven, másokat fizikailag fenyegetve reagál. Ez a tulajdonság látszólag segíti a karriert, hiszen az előrejutás magas-szintű motivációját hozza létre. A részletesebb elemzés azonban megmutatták: a narcisztikusság akadályozza az önértékelést, az egyenlőségen alapuló kapcsolatok kialakítását, és ezzel a csoportban való munkát. A kutatások arra utaltak, hogy a modern társadalmakban a szülők, különféle okok miatt, maguk alakítják ki a gyermekeikben a narcisztikus személyiséget. Ezzel, nem szándékoltan ugyan, de „félreprogramozzák” őket.¹⁴

A II. világháborút követően Nyugaton végleg teret nyer a demokrácia, a versenyre építő, de szabályozott piacgazdaság, és a jóléti társadalom. A társadalmak elkezdtek „hosszú” menetelésüket a politikai mátrix jobb felső sarka felé: egyre hatékonyabban érvényesült a törvények hatalma, és soha nem látott mértékben kiszélesedtek az egyéni jogok. Ezek a feltételek, mind egyéni, mind pedig társadalmi szinten a sikerkereső stratégia választásának kedveztek. A többség ez fel is ismerte, és igyekezett javítani egyéni „versenyképességét”: felsőfokú képzettséget szerzett, munkahelyi tapasztalatait bővítette, fejlesztette és építette a társadalmi kapcsolatait, vagyis befektetett a társadalmi tőkébe. Ennek hatására az egész középosztály elindul felfelé. Az „amerikai álm” – az lehetőség, ami vágyaidban él – a társadalom legtöbb tagja számára követhető életstratégiává vált.

A kudarc tömegjelenséggé válása

Az 50-es évektől tömegek nyerhették el a vállalaton belül és az állami intézményekben a vezetői pozíciót. Az addig a munka világából kiszorult csoportok – nők és kisebbségek – is fokozatosan bekapcsolódhattak a versenybe. Az egyéni élettapasztalatok, a gyermekmesék, a média és a politika üzenete a korábbiakhoz képest alapvetően megváltozott, minden azt sulykolta: csak rajtad múlik, légy az, amivé szeretnél válni, nincsenek korlátok. Persze kell a kitartás, a kemény munka, egy ideig a lemondás, de mindez előbb-utóbb meghozza gyümölcsét. Tiéd lehet a siker, és megvásárolhatod, megszerezheted, felépítheted, elérheted, amit szeretnél. Az egyetlen, amit vállalnod kell: a teljesítmény-orientált sikerkereső viselkedés. A sikerkeresés tömegjelenséggé válásának azonban volt egy nem-várt mellékhatása. A versenynek nemcsak győztesei, de vesztesei is lettek. A mindenkire kiterjedő versenyben pedig az elbukás is tömeges, sőt nyilván többen vannak a lemaradók, mint a „dobogósok”. Ahogyan tehát általánossá vált a sikerkeresés, erre válaszként megjelent a vereség elmaradhatatlan kísérője: a tömeges kudarc-élmény.

A kudarc egyik – máig fennmaradó – oka, hogy bár a verseny nyílt és átlátható lett, de a start-helyzet még sokáig egyenlőtlen maradt. A családi háttér és a társadalmi pozíciók különbözősége jelentős előnyt illetve hátrányt okozott. A későn jövőeknek ezt komoly plusz-teljesítménnyel kellett ellensúlyozni. Ugyanazért az eredményért keményebben, hosszabban, többet feláldozva kellett küzdeni. A vállalkozások világából vett hasonlattal élve: a későbbi sikert a „bevezető ár” alapozta meg. Amiként az újonnan piacra lépő vállalkozás belenyugszik, hogy az általa felkínált, a

piacon levőkénél magasabb minőségű termékért egy ideig alacsonyabb árat kérjen, épp úgy a későn jövőknek, karrierjük érdekében, ugyanazt a pozíciót egy ideig alacsonyabb bérért, és több kötelezettséget vállalva kellett ellátni. Az emberek egy része ezt a – tulajdonképpen igazságtalan – helyzetet nem volt hajlandó elfogadni. Ezen jelentős számú ember életérzésében egyre erősebben jelent meg a kudarc, amely magyarázatot, értelmezést, és feloldást igényel.

A sikerkereső stratégiák felértékelődésével párhuzamosan tehát az élet kikényszerítette a sajátos, un. kudarckerülési stratégiák létrehozását is. Az egyén először csak magyarázatot kreál a kudarcra: egyéni kudarckezelő pszichológiai narratívát fejlesztett ki, amelyek magyarázták és segítettek feldolgozni a kudarcot. Majd az újabb és újabb vereség hatására magát a kihívásokat is elutasította. Rendre elfordult az előbukkanó lehetőségektől, nem alkalmazkodott az új körülményekhez, nem változtatott a sikertelen viselkedési mintákon, és azok társaságát kereste, akik hasonlóan reagáltak a változásokra. Ez afféle *szociális kognitív disszonanciaként* működött: a rendre hibásnak bizonyuló választást követően, az egyén mégis meggyőzi magát döntésének helyességéről, sőt olyan kulturális narratívát – kudarckerülési stratégiát – konstruál, amely eltéríti a kihívást jelentő helyzetektől, megóvja a változást kikényszerítő esetleges kudarcoktól. Ezeknek a kudarc-kerülési stratégiáknak a leginkább „mérgező” típusa a tanult tehetetlenség.¹⁵ Az a belső motiváció mélyrétegeibe épül be, és eleve elfordítja az egyént a lehetőségek kihasználásának megkísérlésétől.

A kudarckerülés stratégiájának elterjedése

A versenyhelyezethez való hibás alkalmazkodás jelenségét egész sor sikerkönyv – pl. D. Riesman, „A magányos tömeg”, V. Packard, „A rejtett rábeszélők” valamint Ch. Lasch: „Az önimádat társadalma” – tárgyalta. A kudarckerülés igazán akkor válik tömegjelenséggé, amikor az 1960-es évektől kezdve fokozatosan megváltozik az egyéneket és a családot – ezzel pedig a gyermekeket – körülvevő „viselkedés-programozó” környezet. Eddig mindenki – a vallás, a templom közössége, az iskola, a lakóhelyi társadalom, és a család is – azt sulykolta: a versenyben való helytállás érdekében takarékoskodj, dolgozz kitartóan, tanulj tovább, élj fegyelmezetten, tervezz hosszú távon, halaszd későbbre vágyaid kielégítését. Az 1929-33-as válságot, majd a világháborút végigharcoló „nagy nemzedék” élete kötelességekkel, lemondással, és az alkalmazkodás kényszereivel volt tele. Most új hangok vegyültek az egyént mindenhol bombázó – szigorúan fegyelmező - üzenetek özönébe. Az 1950-es években felcseperedő „baby-boom” nemzedékek életkörülményeiben a kényszereket és a lemondást kezdte felváltani a fogyasztás, a korlátok nélküiség élet-érzése. A. Miller „Alku” című darabjának főhőse így fakad ki: „Régen az emberek, ha boldogtalanok voltak, templomba jártak, vagy forradalmat csináltak. Most vásárolnak.”

A fejlődésnek ez a menete a gazdasági, a társadalmi és a politikai fejlődés szükségszerű, de sokáig észrevétlen változásából fakadt. A keynesi gazdaságpolitika állampolgári „leágazásának” felelt meg, hogy a polgárnak kötelessége fogyasztásával

is „hozzájárulni” a növekedés fenntartásához. Az 1950-60-as évek jelszava: ne állj ellent a csábításnak, ne halaszd későbbre vágyaid kielégítését. A fogyasztás nem megbocsátandó véték lett, hanem állampolgári kötelesség. Ezzel fokozatosan leértékelődött a – pillecukor-teszt által jelzett – visszafogottság és kitartás, míg elfogadottá vált, hogy az egyén állandóan pillanatnyi vágyainak kielégítésére törekedjen. (A grafiti rád kacsintva üzent: „Mindennek ellent tudok állni, kivéve a csábítást!”)

Ehhez a trendhez az 1960-1970-es években egy újabb – szintén a korábitól alapvetően eltérő – hatás csatlakozott. A korábbi évszázadokat a sok gyerek jellemezte, amelyben mindenkinek, fiatal korától kezdve feladatai voltak. A megkérdőjelezhetetlen tekintélyű szülő alapvetően büntetésekkel, sőt fizikai kényszerekkel „programozta” gyermekeit. Az új módi – amely tudomásul vette a csökkenő gyermekszámot és a szélesülő egyéni jogokat – az lett: jogaid vannak, amit senki nem vonhat kétségbe, senki nem kényszeríthet semmire, neked járnak a dolgok, te különleges vagy, mindenki téged szolgál. Ettől a korszaktól kezd felértékelődni a narcisztikusság, és válik a nyugati fiatalok meghatározó életérzésévé. (A grafiti kacsintó üzenete: „Rám vigyázni kell, mert belőlem csak egy van, míg másokból sok!”)

Az 1970-1980-as évtizedekben az addigi változásokhoz csatlakozott a globalizáció, amely alapvetően átformálta nemcsak az országok és a nagyvállalatok, de az egyének versenyhelyzetét is. Egymást erősítve két hatás bontakozott ki: egyrészt elkezdődött a migránsok beáramlása, másrészt, megindult az ipari munkahelyek „kiszervezése”. Az előbbi erős versenyhelyzetet teremtett a „helybéliek” által betöltött munkahelyekben, és megrendítette a biztonságosnak érzett pozícióikat. A sikerkeresők - magasabb képzettségükre támaszkodva – ezekből többnyire továbbléptek jobban fizetett állásokba, a kudarckerülők viszont jórészt megrekedtek itt. Másrészt, a nagyvállalatok – a globális verseny kényszerének hatására – *kihelyezték* a termelést a feltörekvők – Dél-Korea, Tajvan, Dél-Amerika majd India – térségeibe. Ezzel elveszett a korábban biztosnak hitt, és jövedelmező állás, ami végleg leértékelte a kudarckerülő viselkedést.

Végül, az 1990-es évektől az egyén jogai – a korábbiakkal összevetve – robbanásszerűen kiszélesültek. A felnövekvő új generációk általános élet-érzésévé válik, hogy senki nem korlátozhatja az egyént, azt teheti, amit akar. Ezt a gondolkodásmódot fejezte ki, 1968-as diákmozgalmak, – akkor még csak kisszámú – szélsőséges követőjének jelszava: „Légy realista, akard a lehetetlent!” A felsorolt hatások összefonódásaként az ezredfordulón felcseperedő Millenniumi nemzedékben a korábitól alapvetően eltérő attitűd formálódott ki: nem kell küzdeni, neki járnak a dolgok, ő másoknál többet érdemel, mert tehetségesebb, s ha nem éri el a sikert, az csak az irigyek miatt van. Ezek az üzenetek erodálták a sikerkereső viselkedést, és arra vezettek, hogy a hibás alkalmazkodás tömegjelenséggé tette a kudarcélményt. Ennek a jelenségnek egy újabb aggasztó tünetét azonosította a kutatás, amikor felfedezte a sokáig védettnek tűnő az amerikai

„fehér” középosztály életesélyeinek és életminőségének romlását, amely a halálozás váratlan emelkedésében mutatkozott meg.¹⁶

A politika válasza a kudarckerülés stratégiájára

A kudarcélmény sokáig az egyéni pszichológia jelenségének tűnt. Mintha egyes véletlenszerű, hibás döntések vezetnének oda, hogy az emberek növekvő számban utasították el az alkalmazkodást. Először az USA-ban válik világossá, hogy a kudarcosok nem elszigetelt egyedek, hanem jellegzetes csoportot alkotnak. Ez a – politikailag egyébként passzív – csoport azért tett szert növekvő jelentőségre, mert a politika hirtelen, mint potenciális szavazói réteget felfedezte őket. A politikusok ráébredtek arra, hogy – bár az ide tartozók többnyire nem szavaznak, és nem is csatlakoznak aktivista csoportokhoz – megfelelő üzenetekkel „megvásárolhatók”! Ha valaki azt ígéri: helyzetüket stabilizálja, identitásukat megerősíti, és hozzásegíti őket, hogy megszerezzék, amit szeretnének, akkor hajlandók lesznek rá szavazni. Ezzel a politika maga működött közre, hogy a kudarcosok magányos egyedeiből befolyással rendelkező társadalmi csoport vált.

Fokozatosan az is kiderült, hogy az eredetileg homogénnek tűnő csoporton belül három jellegzetesen eltérő alcsoport található: a kudarckerülő, a frusztrált-hisztiző lázadók, és a helyzetükbe beletörődő, tanult tehetetlenséggel reagálók. Elsősorban a nagyobb számú kudarckerülő voltak azok, akik tudatosan *adták el* szavazataikat. Ők visszariadtak és elfordultak a versenytől, inkább politikai, társadalmi és gazdasági biztonságra vágytak. De nem akartak alkalmazkodni sem, így a rendet és a stabilitást keresték. Mivel gazdaságilag sikertelenek voltak, és így kimaradtak a felkínált árubőségéből. Ezért érdekelték voltak abban, hogy éppen rájuk szabott, kedvező hitelfeltételek birtokában megszerezhessék a vágyott javakat. Mivel pedig ez a vállalkozóknak és a bankoknak is érdekében állt, a politika olyan szabályozást alkotott, amely lehetővé tette a hozzáférhető áruhitelek kínálatának növekedését. Az 1970-es évektől megkezdődik a lakossági hitelek robbanásszerű bővülése, először az USA-ban, majd másutt is.¹⁷ Ezzel azok, akik mindeddig ki voltak zárva abból, hogy lakást, házat, autót vegyenek, most hozzájuthattak mindehhez. Ez a trend készíti elő 25 év múlva a gazdasági összeomláshoz vezető ún. *subprime* válságot, de hasonló problémákat vetít előre a napjainkban élesedő diákhitel-válság.

A kudarckerülő választó tehát olyan politikust segít a hatalomra, akiről elhiszi, hogy biztonságot teremt, és kordában tartja a változásokat. Ezzel megerősíti kapcsolatukat és elindul az ígéretek folyamatos eszkalációja. Végül, a 21. században összekapcsolódik két – eredetileg viccesnek tűnő - ám baljós üzenet: a fiatalok pólóját díszítő „No school, no job, no problem” jelszó, illetve „felnöttek” igényét kiszolgáló banki „NINJA” hitel-stratégia: „No income, no job, no questions asked”. Az idős és fiatal kudarckerülő egymásra találása azonban robbanásveszélyes helyzetet teremtett. A fiataloknak a felelősséget elhárító, a kötöttségeket nem vállaló, az egyetemet „szórakoztató iparág” tekintő viselkedése éppen a kudarckerülő stratégia rögzülését eredményezte. Minél később kilépni az életbe, állandóan várakozni az „álom-állásra”, visszautasítani, azt, ami nem tetszik, becsapni

az ajtót, szakítani, abbahagyni, és végül visszaköltözni a „mama-hotelbe”. Ez a folyamat, összekapcsolódva a vagyoni egyenlőtlenségek megállíthatatlannak tűnő növekedésével és a jövedelem-tulajdonosok legfelső 1%-nak a térnyerésével, az „újra-patrimonializáció” veszélyét veti elénk.¹⁸ Mindez alapvetően veszélyezteti a 20. század történelmi sikereit és az állandó változások miatt felbolydult bolygónkon újabb válságokat vetít előre.

A rendszerváltást követő magyar fejlődés néhány eleme

A sikerkeresők és kudarckerülők vetélkedése alapvető szerepet játszott a kelet-közép európai rendszerváltás során, különösen Magyarországon. A régió a politikai mátrix bal-alsó négyzet közepéből startolt a jobb felső csúcs felé. Induláskor sem a törvények hatalma, sem az egyéni jogok nem érvényesültek megfelelően. Az emberek történelmileg alkalmazkodtak ugyan ehhez, de vágyakozva tekintettek a jobb felső sarok sikeres társadalmi felé. Az átalakulás pontosan nyomon követhető a különböző nemzetközi intézmények által készített és rendszeresen nyilvánosságra hozott, a kormányzás, a versenyképesség, a demokrácia stb. mérőszámai alapján. Ezek egyértelműen jelzik, hogy hazánk az 1990-2000-es időszakban felzárkózott, ám ez a folyamat 2000-et követően megtört: valamennyi mérőszám a hanyatlást tükrözi¹⁹. Ennek a ténynek több – részben intézményi, részben kulturális és értékrendszerbeli – oka van, ám jelentősen közrejátszott ebben, a kudarckerülés társadalom-formáló tényezővé válása. A politika – irányultságától függetlenül – tudatosan formált a kudarckerülők tömegeiből könnyen manipulálható választói bázist. Volt ugyan társadalmunknak – amelyre éppen ezért Ady, Kompországként utalt – egy sikerkereső, „nyugatos” viselkedést követő csoportja, amelyik vállalta volna az alkalmazkodás nehézségeit. Ám a társadalom túlnyomó része – félve a sikertelenségtől, és érezve az alkalmazkodáshoz szükséges készségek hiányát – inkább a kudarckerülő stratégiát választotta. Mindig azt figyelte: ki ígér többet, illetve ki van abban a helyzetben, hogy – könyörgésre – adni tud.

A politikusok, részben a tapasztalataik, részben az értékiszociológiai vizsgálatok alapján jól ismerték az átlag-magyart. Ő az, aki paternalista: az államtól várja a megoldásokat. Az amorális család-központúság jellemző rá: csak a közvetlen családban bízik, és bizalmatlan az intézményekben. Túlzónak látja az egyenlőtlenséget, miközben az nem kiugró, és nem fogadja el annak motiváló hatását sem. Nagyon zavarja a korrupció, de önmagát felmenti, ha ezt teszi. Nem vállal szolidaritást másokkal, nem hajlandó összefogni, nem áll ki saját érdekeinek érvényesítésért, inkább bízik az egyéni menekülési utakban. Elutasítja a felelősséget, a kudarcaiért másokat okol. Jobbnak, tehetségesebbnek, és erkölcsösebbnek tartja magát környezeténél, és ha nem sikerül valami, akkor összeesküvés áldozatának tekinti magát. Elutasítja a másságot és nem toleráns a konfliktusok megoldásában.²⁰ Ez a viselkedési minta eleve kiszolgáltatottá teszi az ígéreteknek és az önfelmentésnek.

A politikusok azután – a jobb és a baloldalon egyaránt – ezt ki is használták. Az elmúlt negyed század arról szól, hogyan vásárolják meg jelentős társadalmi rétegek

szavazatát. A rendszerváltáskor – biztatásként – mindenkinek bővülő fogyasztást és szélesülő szabadságot ígértek. Ám csakhamar kiderült: önmagában az intézményi változás nem, csak az általa kiváltott és jutalmazott sikerkereső viselkedés hoz eredményt. Az emberek hamar ráébredtek erre, és a politikusok elkezdték folyamatosan bombázni őket ígéreteikkel. A korengedményes nyugdíj, a 65 évesnél idősebbek ingyen utazása, a lakásépítési támogatás, a minimálbér-emelés, a „jóléti rendszerváltás”, a 13. havi nyugdíj, a svájci frank alapú hitel stb. Ennek az ígéret-özönnek a totálissá válását jelzi a *rezsicsökkentés*, de ebbe illeszkednek napjaink „korábbi-nyugdíj” ötletei is, amelyek nyilvánvalóan nem racionális viselkedést generálnak és a sikerkeresés helyett a kudarckerülést rögzítik. A magyar társadalom pedig – amelyben a történelmi hagyományok miatt, többségben vannak kudarckerülők – ezekre az üzenetekre fogékonyak bizonyult. Különösen jelentős lett a két, legkönnyebben manipulálható – a hisztiző-frusztrált lázadók és a tanult tehetetlenséget elsajátítók – alcsoportjának szerepe.

Az egyéni sikerkeresés három alapelvét – a reális önértékelést, a kitartást és a kihíváskeresést – azonosítottuk. Ha egy társadalom domináns üzenetei ráerősítenek erre, az hozzájárul, hogy az egyénben a sikerkereső viselkedés rögzüljön. Gondoljunk csak az „amerikai álm” jelszávára, és a „self-made man” vállalkozók könyvekben, és filmekben megörökített siker-sztorijaira. Ám épp így, az egyéni kudarc-narratívákból nehezen leküzdhető társadalmi akadály épül, ha ezek a hivatalos politika rangjára emelkednek. Márpedig a 20. század során, a magyarságot uraló politikai ideológiák – változékonyságuk ellenére – a kudarckerülés meghökkenítő stabilnak bizonyult üzeneteit hordozták. Így volt ez már az 1. világháború előtt, ez erősödött fel Trianon után, vált végzetessé az 1940-es évek elején, de a kudarckerülő tartalom változatlanul tovább élt a szocializmus idején is. Ezt fejezte ki az ismert kádári mondás: „Mi magyarok szeretjük a lángost, de nem szeretjük a lángossütőt”. A rendszerváltást követően rövid ideig úgy tűnt: a sikerkeresés felértékelődik, ám azután „visszaállt” a régi rend. 2010-et követően pedig kendőzetlen a hivatalos ideológia fordulata: minden területen alapvetően a kudarckerülés viselkedési modellje kerül előtérbe.

A *reális önértékelés* helyett – a 20. század első felének nyomvonalát követve – az uralkodó osztályok által elkövetett hibákat tagadva, folyamatosan az *önfelmentést és az önigazolást* sulykolják. A hivatalos politika – ennek jegyében – meghökkenítően *narcisztikus nemzetképet* vetít a világ és önmagunk elé. Minden megnyilatkozás azt üzeni: mi vagyunk a legjobbak, mi különlegesek és egyediek vagyunk. A kutatások egyértelműen mutatják, hogy az átlag-magyar hajlamos „glorifikálóan” vagyis dicsőítően közelíteni múltunkhoz.²¹ Hasonlóan árulkodó a politikai elit – ellenmondásos – viszonya a rendszerváltás gazdaságilag legtöbb eredményt hozó projektjéhez: a Bokros programhoz. A kudarckerülők megvásárlásának stratégiája követhetlenné teszi a sikerkeresés elmaradhatatlan tényezőjét: *delayed gratification*-t. Ezzel leértékelődik a felzárkózáshoz és a gazdasági „rendrakáshoz” nélkülözhetetlen kitartás. Végül, jellegzetes az is, ahogyan a politika elfordul a *kihíváskereső célmeghatározástól*. A gyakran idézik a cinikus kijelentést: „Az emlékezet nélküli választó, szégyenérzet nélküli politikust szül”. Ezt tükrözi, hogy 2010-et követően a

politika előszeretettel tűzött ki nyilvánvalóan teljesíthetetlen – pl. teljes foglalkoztatás vagy 6-7 százalékos éves gazdasági növekedés – célokat. Mivel ezek megvalósíthatatlanok, nem is készítenek erőfeszítésre, de a politikus eleve számít rá, hogy a választó úgyszólamint hamar elfelejtkezik róluk.

Befejezés

A sikerkereső nem fél a kudarctól. Nem várja, de nem is menekül előre. Egyszerűen az élet természetes részének tekinti, tudja, a sikerek a kudarcok tanulságainak levonásából születnek. Ezért nem törekszik a sikerkereső társadalom minden áron megóvni polgárait a kudarctól. Szembesíti őket a kihívásokkal, s bár biztonsági hálót kínál, egyben készíti is őket a tanulásra és az alkalmazkodásra. A Kelet-közép Európa számára a 21. században több jövő-változat rajzolódik ki. A politika-mátrixban vannak könnyebben és nehezebben járható, egyben azonban sikert vagy kudarcot ígérő pályák. Az egyes változatoknak ugyanis szükségszerű következményeik vannak, amelyek behatárolják a társadalom előtt álló lehetőségeket. Gazdasági növekedést, politikai demokráciát, versenyképes társadalmat csak a felfelé vezető utak kínálnak. Vagy bal-felé – Szingapúr irányába – vezet az emelkedő, amely a *racionális autokrácia* társadalmát vetíti elének. A „felvilágosult” uralkodó, a világpiacon nyitott gazdaságot, tiszta versenyt, teljesítmény alapú kiválasztódást, magas minőségű államot hoz létre, de a versenyző demokrácia intézményrendszerét elutasítja, és az egyén jogait is szűkíti. Ez az irány európai hagyományaink számára követhetetlen. A jobb-felső sarok felé vezető út – a rendszerváltás eredeti vízióját – a *hatékony demokrácia* alternatíváját testesíti meg. „Hátránya”: fegyelmet, kitartást, alkalmazkodó-készséget, toleranciát, átlátható államot igényel. Ezt az irányt Hollandia és Dánia, vagy Svájc és Finnország testesíti meg. Magyarország kizárólag erre – a sikerkereső stratégiára – alapozhatja jövőjét.

Jegyzetek és hivatkozások

¹ FUKUYAMA, F. (2014): Political Order and Political Decay. From the Industrial Revolution to Globalization of Democracy. Profil Books. 198-201. old.

² PIKETTY, Th. (2015): A tőke a 21. században. Kossuth Kiadó. 339-343. old.

³ ATKINSON, J. W. (1957): Motivational determinants of risktaking behavior. Psychological Review. Vol. 64. 357-372. old., <http://dx.doi.org/10.1037/h0043445>

⁴ ABRAMSON, L.Y. et al. (1978): Learned Helplessness in Humans: Critique and Reformulation. Journal of Abnormal Psychology. 1978 Vol. 87. No.1 49-74. old., <http://dx.doi.org/10.1037/0021-843x.87.1.49>

⁵ DAVIS, S. – BUSKIST, W. (2008): 21st Century Psychology. A Reference Handbook. Sage Publication. 45., 92., és 99. fejezet, <http://dx.doi.org/10.4135/9781412956321>

⁶ ACEMOGLU, D. – ROBINSON, J. (2013): Miért buknak el nemzetek? HVG kiadó 3. fejezet

⁷ ALEXANDER, A. – WELZEL, C. (2012): Measuring Effective Democracy. in. Comparative Politics. 271–289. old., <http://dx.doi.org/10.2139/ssrn.2390571>

⁸ ACEMOGLU, D. – ROBINSON, J. (2013): Miért buknak el nemzetek? HVG kiadó. 74-86. old.

- ⁹ MAROSÁN GY. (2006): A siker receptje. Kossuth Kiadó
- ¹⁰ MISCHEL, W. (2015): Pillecukor-teszt. Hogyan fejlesszük önuralmunkat? HVG Könyvek. 13-17. old.
- ¹¹ CASEY, B. J. et al. (2011): Behavioral and neural correlates of delay of gratification 40 years later. PNAS. 108 (36) 14998-15003 old., <http://dx.doi.org/10.1073/pnas.1108561108>
- ¹² MUELLER, C. M. – DWECK, C. S. (1998): Praise for Intelligence Can Undermine Children's Motivation and Performance. Journal of Personality and Social Psychology Vol. 75, No. 1, 33-52. old., <http://dx.doi.org/10.1037/0022-3514.75.1.33>
- ¹³ BRUMMELMAN, E. et al. (2015): Origin of narcissism in children. PNAS. Vol. 112. 3659-3662. old.
- ¹⁴ MAGEN, E. et al. (2014): Behavioral and neural correlates of increased self-control in the absence of increased willpower. PNAS. 111. (27) 9786-9791 old., <http://dx.doi.org/10.1073/pnas.1408991111>
- ¹⁵ ABRAMSON, L.Y. et al. (1978): Learned Helplessness in Humans: Critique and Reformulation. Journal of Abnormal Psychology. Vol. 87. No.1 49-74. old., <http://dx.doi.org/10.1037/0021-843x.87.1.49>
- ¹⁶ CASE, A. – DEATON, A. (2015): Rising morbidity and mortality in midlife among white non-Hispanic Americans in the 21st century. PNAS. 49. vol. pp. 15078-15083, <http://dx.doi.org/10.1073/pnas.1518393112>
- ¹⁷ PANITCH, L. – KONINGS, M. (2008): American Empire and the Political Economy of Global Finance. Palgrave – Macmillan., <http://dx.doi.org/10.1057/9780230227675>
- ¹⁸ FUKUYAMA, F. (2014): Political Order and Political Decay. From the Industrial Revolution to Globalization of Democracy. Profil Books. 478. old.
- ¹⁹ MAROSÁN GY. (2015): Miért elkerülhetetlen egy új rendszerváltás? HVG Online. 2015. jan. 21.
- ²⁰ KELLER T. (2010): Magyarország a világ értéktérképén. In: Kolosi Tamás és Tóth István György: Társadalmi Riport
- ²¹ SZABÓ ZS. P. – LÁSZLÓ J. (2014): A nemzettel való azonosulás magyar kérdőíve. Magyar Pszichológiai Szemle. Vol: 69. 293-318. old.

ISBN: 978-615-5607-20-2