

## **Tréningek a felsőoktatási gyakorlatban**

© Mészáros Aranka

Szent István Egyetem, Gödöllő

[meszaros.aranka@gtk.szie.hu](mailto:meszaros.aranka@gtk.szie.hu)

### *A tréning, mint módszer felhasználási lehetősége a távoktatásra történő felkészítésben*

A Szent István Egyetemen a Humán Erőforrás Menedzser szakosok távoktatási formában történő oktatásának megkezdését megelőző, távoktatásra felkészítő tréning program kidolgozási és alkalmazási folyamatát mutatjuk be, melynek eredményeként a távoktatás első időszakában oly jellemző 30-50%-os lemorzsolódási arányt jelentősen /egynegyedére / sikerült lecsökkenteni.

Kutatásunkban a tréning módszer alkalmazhatóságát vizsgáltuk a távoktatásra történő felkészítés során. A távoktatásra való felkészítés jogosságát indokolja az a tény, hogy ezen oktatási formánál - főleg az első félévben - általában 30-50%-os lemorzsolódás is tapasztalható, tréningünk célja ezen arány csökkentése, a tanulás hatékonyságának növelése és a tanulás során hasonló ütemben haladó csoportok tagjai együttműködésének fokozása volt.

### *A kutatás ismertetése*

*Maróti Andor* (1992) szerint a távoktatás során a tanulási kedv korai elvesztésében szerepet játszó tényezők között a távoktatással kapcsolatban felmerülő nehézségeket, a követelmények rossz megítélését, a saját képességek és a tanulási szándék túlbecsülését érdemes megemlíteni. A szerző szerint a lemorzsolódás csökkentésére az előzetes tájékoztatás alaposabbá tétele és a jelentkezők induló szintjének a visszatükrözése ajánlható, a hallgatók legyenek tisztában azzal, hogy előzetesen megfelelnek-e a képzés teljesítéséhez megkívánt szintnek, ami az eredményesség egyik fontos feltétele.

Magyar viszonyok között a távoktatásra való felkészítés szinte kizárólag tájékoztató anyagok kézbeadásával folyik, Franciaországban ennél többet tesznek: a Felnőttek Szakmai Képzésének Országos Egyesülete (APA) a tanulni szándékozó jelölteket pályaválasztási tanácsadásban részesíti, egyéni képességek felmérése után javasolja, vagy nem ajánlja a távoktatást a jelentkezőknek. Németországban több helyen is találkozhatunk (pl. Hágeni egyetem) a képzés előtt önismereti személyiségfejlesztő tréningekkel, melyek célja a saját képességek, készségek tudatosítása. Tapasztalataik szerint a tréningek bevezetése óta jelentősen csökkent a lemorzsolódás aránya hallgatóik között.

A Szent István Egyetemen a Humán Erőforrás Menedzser szakon folyó főiskolai képzésre jellemző, hogy a távoktatás 40-50 fős, együtt haladó csoportokban folyik, részükre szerveztük meg a felkészítő tréninget.

A tréningek alkalmazásának általában előnye, hogy a távoktatásba való bekapcsolódás azon csoporttal történik, amelyikben maga az oktatás folyik. Ily módon a magányos tanuló egy közösség részévé válik, s a továbbiakban a csoportos együttlétet jelentő szervezett tanulási alkalmak, valamint az a tény, hogy egy működő teamben a tagok közötti kommunikáció a szervezett közös programokon kívül is, a tananyag feldolgozása, a feladatok megoldása közben is megvalósulhat, javítják az eredményességet és csökkentik a lemorzsolódást. (Maróti, 1992) A csoporttagok arra készíthetik egymást, hogy ne riadjanak vissza a nehézségektől, egymás segítségével próbáljanak úrrá lenni azokon. Jól együttműködő csoportból sokkal nehezebb kimaradni, ehhez persze szükség van egy megfelelő csoportlégré, s a kölcsönös segítség szándékának kialakulására, a kapcsolatok érzelmi stabilizálódására (ezt a tréning segíti). Ehhez hozzájárul természetesen az is, hogy az együttlét során a csoporttagok belátják, hogy szükségük van egymásra, hogy eredményük egymás segítségével is múlik.

## *A tréning tematikájának kialakítása*

Első lépésként országos hallgatói és oktatói mintán helyzetfelmérést végeztünk, azonosítottuk azokat a nehézségeket, problémákat, melyekkel a felnőtt hallgatók az oktatás során szembesülnek, feltérképeztük a távoktatás Kritikus Sikertényezőit, s megkérdeztük, hogy a távoktatásra történő felkészítést fontosnak tartják-e, milyen formában és milyen tényezőkre összpontosítva. Vizsgálatunkban összesen 81 oktató és 351 hallgató vett részt az ország különböző távoktatási intézményeiből.

Áttekintve a távoktatás nehézségeit, a saját képzésünk, a távoktatásba bekapcsolódó felnőttek tanulásának általános és a konkrétan hozzánk jelentkező hallgatóknak a főbb jellemzőit, a következő *követelményeket* fogalmaztuk meg *a felkészítő tréningek számára*:

1) *A távoktatásra történő szocializáció*: a távoktatás és a hagyományos oktatás összehasonlítása, a távoktatás előnyeinek és hátrányainak, a felnőttek tanulási jellemzőinek és az adott intézmény oktatási specialitásainak figyelembevételével a konkrét követelmények áttekintése, a távoktatási intézményhez, az ott dolgozókhöz való kötődés megteremtése.

Fontosnak tartottuk, hogy tudatosítsuk a résztvevőkben azt, hogy mivel jár számukra a távoktatás, mennyiben más, mint a hagyományos forma (tapasztalataink szerint általában a jelentkezőknek mindössze 3-5%-a ismeri a távoktatás jellemzőit), milyen előnyei, hátrányai vannak, milyen konkrét nehézségekkel kerülhetnek majd szembe a 8 félév során. Lényeges kérdés volt a kritikus sikertényezők felszínre hozatala a tréning folyamán, annak átgondolása, hogy konkrétan mire (ismeretek, készségek, képességek) van szükségük a hallgatóknak ahhoz, hogy a távoktatásban hatékony lehessenek.

Érintettük az időgazdálkodás, az egyéni munka tervezése, szervezése napirend átgondolása témakörét, mert a napi 2-3 óra tanulás beiktatása komoly életvitel átszervezést jelenthet a hallgatók számára.

2) *Önismeret fejlesztés:*, a távoktatás szempontjából fontos tulajdonságok, képességek, készségek szokások, személyes jellemzők /kommunikációs készség, motiváció, megküzdési stratégiák, önkontroll / átgondolása, erősségek, gyengeségek tudatosítása, az önfejlesztés igényének és lehetőségének megteremtése, önbizalom erősítése.

Ha felismerik a hallgatók, hogy miben erősek és miben szorulnak fejlesztésre, akkor realisabb a feladatvállalásuk. Az egyetemen várható terhelések és a saját erőforrásaik áttekintése után részük lehet a külső feltételek alakításában (pl. nem vállalnak plusz feladatot sehol, csendes helyet keresnek a tanuláshoz, stb.), vagy pedig a belső változtatás kényszerének felismerése hozzásegíti őket ahhoz, hogy elindítsák saját önfejlesztésüket.

3) *Tanulási módszerek, készségek tudatosítása* A képzésünkre jelentkezők többsége olyan felnőtt, aki min. 5 éve nem vett részt rendszeres oktatásban, s ezért nagyon fontos volt az *önálló ismeretszerzés* ésszerű eljárásainak, módszereinek áttekintése, nevezetesen

- a konzultáción való részvétel feltételeinek optimalizálása /pl. jó kérdés, információ-szerzés és információhasznosítás jellegzetességei /
- az *írott tananyag* hatékony feldolgozási folyamatának tudatossá tétele, /PQRST módszer, a tananyag analízise és szintézise, az ezzel kapcsolatos képességek, pl. figyelem, emlékezet, lényegkiemelés, hatékony olvasási szokások /

A tanulási kudarcok megelőzése, illetve csökkentése érdekében lényeges volt bizonyos konkrét tanulási módszerek, tanulást segítő technikák (pl. információgyűjtés, emlékezetfejlesztés) áttekintése, saját képességekkel, tanulási stílussal való szembesülés. a prezentáció és a vizsgázás technikájának segítése.

4) *Kapcsolatépítés:* A SZIE HEM képzés egyik előnye a szokásos távoktatási formákkal szemben (amik az individualizáltság érzését erősítik), hogy a képzés állandó összetételű csoportokban folyik. Egy tanulócsoportot 2-3 tréning csoportra /1-1 csoportot az azonos körzetben lakók alkotnak/ bontva a résztvevők együttműködése nemcsak a tréning idejére korlátozódik, hanem a 8 félév folyamán is feltételezhető, ezért volt nagy szerepe a tréning során a csoportban kialakuló kapcsolatoknak, a bizalomnak. A távoktatás során a jó teljesítményt mindenképpen segíti az együttműködési készség fejlesztése, a felnőttekre a tanulás során jellemző kapcsolódási igény kielégítése és a távoktatás motivációs bázisának erősítése, a földrajzi közelség alapján szervezett névleges csoportok valódi csoporttá válása érdekében.

A tréningeket főként az oktatásban résztvevő leendő tanárok/tutorok tartották, ez feltehetően a képzett és képző intézmény közötti távolság csökkenését is eredményezheti, a tréningen kialakult kétirányú kommunikáció, a hallgatók aktív részvétele feltehetően a konzultációk és a leendő kapcsolatok hatékonyabbá válásához is vezet.

Fontos volt a személyes kötődés s azon érzés megteremtése, hogy szükség esetén van hová fordulni, ennek érdekében megismerhették a hallgatók a

képzés vezetőjét, választ kaphattak a felmerülő kérdéseikre, megismerhették a könyvtárat és az épület minden zegét-zugát (számítógépes terem, könyvtár, büfé..), ami fontos lehetett a tanulmányaik során.

5) Követelményként fogalmazódott meg, hogy a tréning *egy folyamat kezdetét jelentse*, bizonyos változásokat indítson be, s ehhez szükséges volt arra, hogy a tréningen megélt tapasztalatok birtokában a búcsút megelőzően mindenki elkészítse saját akciótervét, amelyben átgondolta, hogy mit, milyen határidőre, s hogyan (mit tesz érte, kit keres meg, stb.) szeretne megváltoztatni annak érdekében, hogy eredményesen részt tudjon venni a távoktatásban.

6) A felnőttekre jellemző *praticizmus igény kielégítése* A tréning folyamán végig olyan jellegű gyakorlatokra, ismeretek, készségek elsajátítására került sor, amely a hallgatók munkájára is pozitív hatással lehet. Nagyon lényeges volt, hogy segítse a tréner annak tudatosítását, hogy a szerzett ismereteket, megélt tapasztalatokat, levont tanulságokat hogyan használhatják fel /kamatoztathatják a hallgatók jelenlegi munkájukban és (mivel a képzés célja a HEM diploma megszerzése), a humán erőforrás menedzseri munkában.

A fenti tematika alapján kialakított tréningekre minden felvett első éves távoktatásos hallgatónk meghívót kapott. A felvettek létszáma a vizsgált két évfolyam esetén 400 fölött volt, több mint 90%-uk vett részt tréningen, a többiek munkahelyi elfoglaltságuk miatt voltak távol.

A tréninget augusztus végén, közvetlenül a beiratkozás után tartottuk 5-5 csoportban, egymást követő 2 napban a Távoktatási Központ épületében. A trénerek képzett, s erre a tréningre egy előzetes megbeszélés, egyeztetés során felkészült szakemberek voltak.

## *A tréning hatását vizsgáló kutatásunk bemutatása*

A tréning hatásainak felmérése két időpontban zajlott: egyrészt közvetlenül a tréninget követően mindenki kitöltött egy kérdőívet, másrészt fél évvel később 41 embert kerestünk meg kérdőívvel, illetve 9 embert mélyinterjúval, összesen 50 fő adatait mutatjuk most be.

A kérdőív nyitott és zárt kérdései a tréning céljaira /a tréning erősségei, gyengeségei, a tréningen hatására a résztvevőkben létrejött változások, távoktatásra való felkészítés, tanulás-módszertani ismeretek elsajátítása, önismeret fejlődése, hallgatók közötti együttműködés kialakítása, a Távoktatási Központoz való kötődés megteremtése / vonatkoztak.

## *Eredmények*

A kapott eredmények egy érdekes tendenciára hívták fel a figyelmet: míg a közvetlenül a tréning után történő első értékelés során szinte mindenki főleg a tréning csapatépítő hatását emelte ki, s a tanulásmódszertanra a résztvevőknek csak 42%-a, a távoktatásra való felkészítésre pedig 36%-a tért ki, addig fél évvel a tréning után a 2. 3. szempont hatása is jobban volt érzékelhető.

Szemponatok	Közvetlenül a tréning után	Fél évvel a tréninget követően
Csapatépítés	97%	100%
Tanulásmódszertan	42%	52%
Távoktatásra való felkészítés	36%	56%

A tréning után fél évvel a tréninget közvetlenül követő értékeléshez hasonlóan a megkérdezettek közül itt is hangsúlyozta mindenki valamilyen formában a tréning team-építő hatását, (jól összekovácsolódtunk, közösségi szellem alakult ki, összehozta az embereket, stb.) Ugyanakkor többen említették a távoktatásra (50-ből 28 fő 56%) való felkészítő szerep ("... megértettem a távoktatás lényegét, menetét, ...segített elosztatni a távoktatással kapcsolatos ködöt, ...felkészített a távoktatás rejtjelmeire, ...megismertük a követelményeket) hatását is.

Érdekes módon az eltelt idő és a távoktatásban történő részvétel felerősítette a tanulás-módszertani rész hatását is, 26 fő (52%) tartotta említésre méltónak ("...felszínre hozott olyan tényezőket, amik, lehet, hogy problémát okoztak volna a tanulás során, felkészültünk a tanulásra...").

A hallgatók magukban érzékelt változásainak leírásánál új momentumként fogalmazódott meg a céltudatosodás ("tudatosodott bennem, hogy mit akarok..., céltudatosabb lettem), erre 10 fő (20%) figyelt fel. Többen kiemelték az időbeosztás átgondolásának szükségességét (6 fő - 12%), s a "közös sors" érzése is megfogalmazásra került, (...rájöttem, hogy nem vagyok kakukktojás..., más sem tudja tökéletesen megjegyezni a dolgokat...). Miközben itt is a felszabadultság (31 fő - 62%) érzés és a nagyobb önbizalom, magabiztosság érzése volt a legjellemzőbb (27 fő - 54%).

Többen megemlítették, hogy a tréningen jöttek rá arra, hogy a hagyományos oktatáshoz képest sokkal inkább magukra, s egymásra lesznek utalva, s a mélyinterjúban részt vett személyek közül 8 fő utalt rá, hogy folyamatosan segítették egymást a tanulás (90% !!), a vizsgákra való felkészülés során.

## *Következtetések*

A hallgatói visszajelzések alapján levonható az a következtetés, hogy a tréning céljai megvalósultak, a csoportok működő teamekké váltak, ahol az egyének felszabadultan, nagyobb önbizalommal tudnak a többiekkel együttműködni. Beindult a tagok közötti kommunikáció, ami a későbbiekben a tananyag feldolgozása, a feladatok megoldása közben is megvalósult, s ami a mélyinterjúk tapasztalatai szerint - javította az eredményességet, többször előfordult, hogy a nehézségek legyőzésében a tréningen megismert csoporttársa segítette a tanulót.

A tréning során jöttek rá a hallgatók arra, hogy szükségük van egymásra, s a tanulás során pedig arra, hogy a közös nyereség növelésére van mód a távoktatás folyamán. (A mélyinterjúk során többen megemlítették, hogy akik valamilyen ok miatt nem tudtak részt venni a tréningen, nagyon "kilógnak" a csoportból.)

## Javaslatok

A tréning tehát megfelelt a kitűzött követelményeknek, de hatékonyságát - a visszajelzések alapján - a következő szempontok figyelembevételével fokozni lehet:

A) *Szervezés*. Mivel a hallgatók többsége kötött munkarendben dolgozik, fontos számukra, hogy a felvételi értesítéssel egy időben - még júliusban - értesüljenek a tréning időpontjáról is, így elkerülhetővé vált, hogy éjszakai műszak után kelljen valakinek a tréningen megjelennie, illetve, hogy ne tudjon résztvenni a tréningen.

B) *Időbeosztás*. A hallgatók többsége számára hosszú volt a napi tíz órás tréning. Módosítási ötleteik között szerepel a napi nyolc órás elfoglaltság, ugyanakkor szeretnék, ha két nap helyett három napra bővíthetne a tréning időtartama. Ez a tréning javaslati között is szerepelt. Több ember említette, hogy növelné a tréning hatékonyságát, ha a tréning bentlakásos formában valósulhatna meg. Megfontolásra érdemes igényként merült fel, hogy a folyamatos feladatok miatt nem volt lehetőség a spontán csoportfejlődés szünetekben egyéni interakciókkal történő elősegítésére, ezért a jövőben a gyakorlatok közé hosszabb szünetek beiktatása is szükségessé válik.

C) *Tematika*. Több ember számára problémát jelentett az, hogy sokat kellett ülni, s ez fárasztó volt számukra, ezért mozgásos feladatokat kell betenni a többnyire kognitív szférát igénybevevő feladatok közé. Szerették a hallgatók a játékos, párbeszédű gyakorlatokat, ezek számának növelése is megfontolandó a fáradtság leküzdésére. Egyik trénerünk ötletéből kiindulva, érdemes lenne az első tanulócsomagot közösen felvenni, s a konkrét tananyag feldolgozásának lépéseit ezen keresztül megtapasztalni, ezzel is konkrét segítséget nyújtani az első botladozó lépésekhez. Egy ilyen gyakorlattal erősítenénk a távoktatásra való felkészítést, tanulásmódszertani segítséget adnánk, s mindenképpen kielégítenénk a felnőttekre oly jellemző praktícizmus igényt is.

Nagyon hasznosnak bizonyult a mélyinterjú elkészítése során felvetett szempontok elemzése is, mely 4 további problémára hívták fel a hallgatók figyelmét. Többen említették, hogy elkészítették ugyan a tréningen az akciótervüket, de azóta nem foglalkoztak vele. Ott a csoport hatására kaptak impulzust a változtatáshoz, mivel azonban tanulókkal kapcsolatos megterhelés folyamatos, s a munkahelyi és a családi gondok megoldására is kellett energiát fordítani, ezért az önfejlesztési folyamat leállt.

Ennek orvoslására ötletként fogalmazódott meg bennünk, hogy a tréning után közvetlenül elkészített 3-4 oldalas "Mi a teendőm a távoktatásban való részvételem hatékonyabbá tétele érdekében?" címmel elkészített összefoglaló alapján az első félév végén 4-5 oldalban írják le, hogy mit sikerült a tervből megvalósítaniuk.

Ezzel a feladattal egyrészt biztosítanánk azt, hogy ne egy egyszeri momentum legyen a távoktatással kapcsolatos erősségek, gyengeségek és a változtatási igények átgondolása, hanem egy folyamat.

A visszajelző lapokon is előfordult, de igazán a mélyinterjúkon fogalmazódott meg igényként, hogy minden év elején "ismétlő" tréningeket kellene tartani, ahol

az év folyamán felmerülő nehézségeket együtt át lehetne beszélni és közösen át kellene gondolni, hogy hogyan lehetnének a hallgatók hatékonyabb résztvevői a távoktatás rendszerének.

Szintén ötletként merült fel az is, hogy egyes tárgyakat (pl. kommunikációs és vezetési technikák) tréning formájában kellene oktatni, mivel ezeket nehéz könyvekből meg- tanulni, fontos lenne a tapasztalati tanulás ezen a téren is.

A hallgatók bizalmát jelzi, hogy méltányolandó kérésként fogalmazták meg, távoktatási rendszerünk hatékonyabbá tétele érdekében - a kiválóan megírt tananyagok elkészítésén túl - hogy az oktatókat is fel kellene készíteni a távoktatásra, s tudatosítani kell bennük, hogy konzultációjukat a hallgatói aktivitásra építsék, hogy a tananyag ismételt elmondása helyett kulcsproblémák megoldásával segítsék a tanulást. Ez a gond azért merült fel, mert a tréningek hatására a hallgatók előre készültek a konzultációra, de néha feleslegesen, mert az oktatók - a hagyományos, nappali tagozaton szokásos - egyetemi előadásait tartották meg, ami egy idő után a hallgatók konzultációira való felkészülését alááshatja.

*A vizsgálat eredményeinek gyakorlati hasznosíthatósága:* Összességében a tréningek megtartása utáni határozott véleményünk, hogy a tréningek érzékelhető fejlődést eredményeztek a hallgatók távoktatásra történő szocializációjában, a névleges csoportok valódi csoporttá válásában, fejlődött hallgatóink önismerete, s bizonyos fokú elköteleződés is kialakult bennük az oktatási intézmény iránt.

Az általunk kidolgozott módszer véleményünk szerint jól alkalmazható a hallgatók távoktatásra történő felkészítésére.

## *Önismereti és kommunikációs tréning a Szent István Egyetemen*

A továbbiakban egy olyan tréninget mutatunk be, mely segítheti az általunk tanított HR-esek asszertivitását, megtanulják az őket körülvevő emberekkel való differenciált kommunikációt. Nem elég a hatékony működésükhöz, hogy a saját mondanivalóra és a nonverbális közlésekre figyelve beszéljenek, hanem szükség van arra is, hogy ismerjék saját magukat, illetve az őket körülvevő embereket és megértsék, hogy miért viselkednek emberek egyes szituációkban különböző módon.

Amikor azt tapasztaljuk, hogy a bennünket körülvevő emberek reakciói hasonló helyzetben egymástól teljesen eltérőek, előfordulhat, hogy a saját értékeinktől, feltételezéseinktől való eltéréseket hibának tekintjük. Ez negatív megerősítést és címkézést eredményezhet, el nem fogadáshoz vezethet, mely csökkentheti a hatékonyságunkat (Mészáros, 2006). Érdemes megtanulni a különbségek kezelését is annak érdekében, hogy minél hatékonyabbak lehessünk. Ennek elősegítésére kiválóan alkalmas a tréningen bemutatásra kerülő módszer, a Myers-Briggs-féle Típus Indikátor (MBTI). Ez az eszköz könnyen felismerhetővé teszi azokat a látszólag véletlenszerű, de valójában személyiségpreferenciákon alapuló, gyakran zavarba ejtő viselkedésmintákat, melyek hozzájárulnak napi interakcióink sikeréhez vagy kudarcához (Kroeger, 1987). Az eszköz széles körben elterjedt az emberrel foglalkozó tudományokban

Amerikában, Magyarországon való alkalmazása is több évtizedre nyúlik vissza (Erős & Jobbágy, 2001). A szerzők által használt fogalomrendszer segíti a konkrét felhasználást emberek közötti interakciós helyzetekben és tevékenységekben: támpontot ad a képzések megszervezéséhez, a munkacsoportok kialakításához, s egyéni segítséget is nyújthat a HR-eseknek, illetve az alkalmazottaknak saját erősségeik és gyenge pontjaik feltérképezéséhez és a fejlődési–fejlesztési irányok tervezéséhez (Mészáros, 2006).

Az MBTI C. G. Jung (1988) tipológiai elméletére épül, aki a viselkedésben fellelhető különbségeket a személyiségünk alakulását meghatározó alapfunkciókkal, preferenciákkal magyarázta. Jung elméletének mindennapi alkalmazására a negyvenes évek közepétől Katherine Briggs és lánya, Isabell Briggs Myers dolgozott ki egy jól használható rendszert és eszközt (Erős & Jobbágy, 2001).

Az MBTI a jungi rendszert (három bipoláris dimenzió mentén elhelyezkedő preferencia pár: introverzió–extraverzió, érzékelés–intuíció és gondolkodás–érzelem) egy újabb dimenzióval egészítette ki, ily módon nyolc preferenciát (4 preferencia párt) különít el:

Az MBTI preferencia párojai Mészáros (2006) alapján

Az elkülönítés alapja	Az MBTI preferencia párojai angolul és betűjelük	A preferencia pár magyar megfelelője
A személy külvilághoz való viszonyulása (Honnan szerzi energiáját?)	Extraversion E Intraversion I	Extravertált Introvertált
Információgyűjtés, észlelés jellemzői	Sensing S Intuition N	Érzékelő Intuitív
Döntéshozatal módja	Thinking T Feeling F	Gondolkodó Érző
Életstílus, a külvilágban való eligazodás jellemzői	Judging J Perceiving P	Megítélő Észlelő

A tréningen ismertetésre kerülnek a különböző típusok, s az asszertív kommunikáció elemei: konkrétan pl. a kifelé forduló emberek számára fejlődési lehetőséget biztosító értő figyelem, illetve a befelé fordulók számára nagyon fontos én-üzenetek taglalása és gyakorlása. Kitérünk arra, hogy az érzékelők számára a konkrét tények, adatok, míg az intuitív emberekkel való tárgyalás során a lehetőségek ismertetése, valamint az érzőknek a érzések nyelvén történő közlések, ugyanakkor a gondolkodóknak a jól felépített, racionális érvek fontosak.

Megtapasztalják, hogy a megítélők gyorsan le akarják zárni a dolgokat, ezzel szemben az észlelő típus minél több időt akar tölteni a döntéssel, s mindez nem jó vagy rossz működés, hanem megtapasztalják, hogy mások vagyunk, s egymás erősségeire építve meg tudjuk előzni – s ha már kialakultak - meg tudjuk oldani a konfliktusokat.



## *Irodalomjegyzék*

- Erős Ilona, & Jobbágy Mária (2001). A Myers-Briggs Típus Indikátor (MBTI) Magyarországon. *Alkalmazott Pszichológia*, 3 (4), 35-51.
- Kroeger, O., & Thuesen, J. M. (1988). *Type Talk, The 16 Personality types that determine how we live, love and work*. New York: Dell Publishing.
- Maróti Andor (1992). *Mi a távoktatás?* Budapest: A Nemzeti Távoktatási Tanács Kiadványai.
- Mészáros Aranka (2006). *A munkahely szociálpszichológiai jelenségvilága*. Miskolc: Z-Press Kiadó.