

třebami (např. potřeba potravy, spánku, sexu, uplatnění). Vyšší potřeby, které jsou **spojeny s bytím** člověka, nazval B-potřebami. Patří sem např. potřeba spravedlnosti, dobra, pravdy, svobody a krásy. Některé potřeby mohou vyplývat jak z deficitu, tak z bytí. Např. láska může pramenit z nedostatku citových vztahů, které chce člověk saturovat, nebo může vycházet z přání prokázat druhým lidem dobro. Během života mohou být jednotlivé potřeby buď maximalizovány, minimalizovány, frustrovány, deprirovány, preferovány nebo potlačovány. Záleží to např. na *vzorech*, které napodobujeme.

9. NORMY CHOVÁNÍ

Základem pro jednání člověka ve společnosti musí být úsilí o vztahy úcty, důvěry a spolupráce a respektování zásady individuálního přístupu k lidem na základě dobrého poznání jejich osobnosti. Souhrnně můžeme říci, že jde o to, aby lidé jednali racionálně a v souladu se zásadami a normami etiky (mravnosti) a estetiky. Cílem je tedy jednání altruistické, *prosociální*, které se vyznačuje skutky a činy, vykonávanými ve prospěch druhého bez očekávání odměny nebo sociálního souhlasu.

Racionální, uvážené a nesobecké morální činy nejsou vždy nejužívanější formou lidského chování. Často je lidské chování **iracionální**, pod vlivem subjektivních emocí, afektů, citů a egoismů. Přítomnost většího počtu lidí snižuje např. pravděpodobnost pomoci někomu v tísni. Tento poznatek se označuje jako *efekt přihlížejících*. V situaci, které přihlíží více lidí, spoléhá jeden na druhého. Jde o *fenomén rozptýlené odpovědnosti*.

Řád a stabilitu společnosti, a tedy i skupin zajišťuje tzv. **sociální kontrola**. Jsou to mechanismy, jejichž funkcí je udržovat stabilitu společnosti (skupiny).

Můžeme rozlišovat tři **druhy** (typy) mechanismů **sociální kontroly** (podle R. E. Parka):

1. **Elementární systémy** tabu zakazující konání určitých činností (např.: kritizování tzv. nedotknutelných osob v totalitní státě, zákaz intimních styků s příbuznými) či naopak obřady, které jsou pro členy skupiny závazné. V obou případech je respektování předpisů i zákazů posíleno strachem ze ztráty prestiže, vážnosti, úcty, vlivu, vnější pověsti, image).
2. **Veřejné mínění**, které dohlíží nad dodržováním ustanovených zvyků a obyčejů a svým *schválením* či naopak *odsouzením* vytváří mocný neformální tlak na členy skupiny. Součástí tohoto mínění jsou i pomluvy, které odstrašují ty, kdož se chtěli veřejnému mínění protivit.
3. **Instance náboženství, politiky či práva**, jejichž posláním je předepisovat žádané způsoby jednání a uvalovat sankce za jejich nerespektování.

V moderní společnosti přistupuje k těmto prostředkům systematické **dohlžení státu**, stejně jako konformismus šířený prostředky masové komunikace.

Neúčinnost mechanismů sociální kontroly vede k formování **sociálně patologických osobností** (které např. bezostyšně kradou) či celých **marginálních skupin** (např. zlodějské týmy).

Člověk, který není dostatečně adaptován na sociální normy své pracovní skupiny a organizace jako celku, dostává se do izolace nebo do konfliktu. Skupinové normy (i ty nepsané) jsou účinným nástrojem k ovlivňování chování jednotlivců.

Lidé často neuvědoměle nebo vědomě napodobují chování, myšlení, postoje, názory, výraz apod. určitého modelu. Může jít o *modely: fyzicky přítomné* (např. učitel, otec, matka, vedoucí pracovník), *působící zprostředkovaně* (např. spisovatelé, politici, herci, zpěváci, sportovci), *exemplární modely*, které společnost předkládá svým členům formou pověstí, pohádek, bajek, podobenství apod.

Jedinec by neměl usilovat o rafinované postupy vypočítané na efekt, bez respektování morálních zásad, ale měl by se snažit o skutečný soulad životního stylu s přírodou a společností. Nesoulad života jedince s řádem přírody a s kulturními normami nebývá slučitelný s jeho osobní spokojeností. Dodržování *kulturních imperativů* však závisí od toho, zda jednotlivec zvnitřnil (interiorizoval) kulturní hodnoty a zda se naučil v souladu s nimi chovat.

V některých zemích se stal módním *kalkulační přístup*, který začal pronikat do osobních vztahů formou návodů (jak být úspěšný, jak získávat přátele, jak jednat s lidmi, jak rozmlouvat se žadatelem o místo, jak se chovat a postupovat při žádosti o místo apod.). I když bývá v těchto návodech mnoho dobrých a cenných postřehů a zobecněných zkušeností, mohou vést k určitému *technicismu* v lidském chování a jednání, k odcizení, k ústupu bezprostřednosti, ryзости, přirozenosti, citovosti a spontánnosti. Jako příklad nám může sloužit deset pravidel pro **rozvoj osobnosti** R. W. Hepnera:

1. Pozorujte jiné víc než sebe

Uvědomujte si jiné a všimněte si, co dělají, Mluvte o věcech, které je zajímají, a oni o vás budou mluvit jako o zajímavém člověku.

2. Předpokládejte, že vás lidé mají rádi

Jste-li uzavřený nebo chováte-li se, jako byste o lidi nestál, budou s vámi jednat podle toho, jak si dle všeho přejete, aby se s vámi jednalo. Dáte-li najevo, že je vám vaše vlastní společnost milejší než společnost jiných, nechají vás sobě samému. Jestliže však projevíte, že si přejete, aby s vámi mluvili, budou všele reagovat.

3. Zdravte lidi důrazně

Přejete-li někomu dobré jítro, řekněte výrazně: Dobré jítro, dobrý den, nikoliv jen šeptem dobrý den. Mávněte na pozdrav rukou a usmějte se. Bude-li se vám z počátku zdát, že to není upřímné, pokračujte v tom přesto, a časem to budete dělat docela přirozeně. Jde vlastně o zákonitost přenosu z vnějška do nitra.

4. Snažte se pozvednout sebevědomí druhého

Všimněte si, v čem má pocit méněcennosti. Pochvalte ho, ale učíte to nepřímou. Neříkejte mu, že ho pokládáte za chytrého nebo inteligentního člověka – gratulujte mu však k nějakému jeho chytrému nebo inteligentnímu ČINU. Mluvte o tom, co udělal – nikoliv o něm. Nezapomeňte, že každá žena dává přednost poklonám své *ženskosti*. Neříkejte jí, že je hodná – to ví. Řekněte jí, že se vám líbí její nový klobouk, nebo že obdivujete její účes. Raději je krásná než chytrá.

5. Žertuj-li jiní na váš účet, bavte se s nimi

Snažte se dát denně alespoň jednomu člověku příležitost udělat si vtip na váš účet. Jemu to dodá sebevědomí, vaší osobnosti pružnosti.

6. Zvykejte si říkat častěji VY nežli JÁ

Velikost vaší osobnosti lze měřit podle toho, kolikrát řeknete vy, váš, on, jeho, ona a její místo já, mne, nebo můj. Důkazem vaší společenskosti nejsou květiny, které dostanete k narozeninám, nýbrž narozeniny, na které si vzpomenete vy.

7. Obdivujte své přátele

Vím, že jste půjčil peníze člověku, který vám je nevrátil, a ani se nesnažil je vrátit. Není pochyby, že jste lidem prokázal plno laskavosti, za něž se vám odvděčili hanebným jednáním a zradou. Nu, jsme všichni jenom lidé. Všichni se někdy dopouštíme nelobajálnosti, nelaskavosti nebo nepočestnosti. Vcelku však je člověk dobrý a jemný. Chcete-li si udržet své přátele a ovlivňovat lidi, říkejte jim co nejméně záporných informací týkajících se jejich osoby.

8. Mějte někoho hodně rád

Normální člověk potřebuje dát průchod svým citům. Nemáte-li ženu, která si zaslouží vaši lásku, věnujte svou lásku dítěti. Nemáte-li ženu ani dítě, adoptujte cizí dítě. Není-li to možné, pomáhejte nějakému dítěti v jeho rozvoji. Mezeru ve vašich citech by mohl vyplnit např. pes nebo opice, normální člověk se však může lépe podívat sám sobě do očí, věnuje-li svou lásku lidskému tvorů nebo práci, nežli rozplývá-li ji na němou tvář.

9. Mějte nějakého důvěrníka, jemuž se můžete svěřit se svými nesnáze-
mí i se svými darebnými myšlenkami a hanebnými činy. Nechvástejte se však jimi. Ulehčete jen svému svědomí upřímným přiznáním a mnohý váš strach a obava zmizí. Pamatujte si, že vaše impulsy a jednání jsou výsledkem přirozených příčin, i když vás někteří lidé pokládají za hrubého, nevědomého nebo divného člověka. Všichni lidé mají tytéž základní popudy a pocity. Nemějte strach z problému dědičnosti a zbytečně o něm nemluvte. Buďte prostě sám sebou.

10. Změňte občas prostředí

Odpočiňte si o dovolené. Jedte někam, kde jste ještě nebyl. Seznamte se s novými lidmi. Když jedete na dovolenou, nechte ženu a děti doma, ať tráví prázdniny bez vás. Vyměňte si kancelářský nábytek. Vstupte do nových organizací. Možná, že shledáte, že jsou zajímavější, než jste si myslel.

Je třeba vzít v úvahu, že „úspěšné“ jednání nemusí být vždy správným ani etickým jednáním. Když je člověk zdvořilý a slušný jenom k nadřízeným, je jeho zdvořilost pouhým postojem, nejde o expresivní, autentickou vlastnost.

Mnoho lidí se ve společnosti chová převážně *adaptivně*, neprojevuje tedy ve svém chování *expresivní* vlastnosti ani vztahy, ale pouhé postoje. Mnoho lidí stále něco maskuje a hraje, mnoho lidí zastírá svou skutečnou povahu, svou skutečnou osobnost „rouškami“. Lidé často hrají v životě více rolí, než by bylo nutné a žádané. Hrou může být i snaha dívat se na vše *pozitivně* (z kladné stránky).

HLUBŠÍ MYŠLENKY NEŽ U R. W. HEPNERA A D. CARNEGIOHO NACHÁZÍME U LAO'CE, NAPŘ. „Kdo vystoupil na špičky, nemůže dlouho stát. Kdo dělá velké kroky, nemůže jít dlouho. Kdo sám sebe vystavuje na odív, nezáhí.“

Kdo sám sebe vychvaluje, nedosáhne slávy. Kdo pronásleduje, nesklidí úspěch. Kdo sám sebe vyvyšuje, nemůže být jinými uznáván. Moudrý člověk zůstává v pozadí, a tím se právě dostává v čelo lidí“...

Utváření systému požadavků, které se kladou na členy skupiny, t.j. utváření skupinových *sociálních norem*, je důležitou fází konstituování skupiny. Norma je vlastně pravidlo, psaný či nepsaný předpis, směrnice, kterou se buď ukládá nebo zakazuje nějaké jednání či konání.

Skupinové normy obsahují: žádané a zavrhané chování v dané skupině, kritéria pro hodnocení konkrétních forem chování (tzv. společenská kontrola a sankce a tresty za odchylky od normy). Skupinové normy nemusí být vždy v souladu s oficiálními předpisy a pravidly společnosti (organizace).

Při *prožívání odklonu od normy* dochází k nesouladu našeho chování s vlastními vnitřními hodnotami a prožíváme *pocit viny*. Při odklonu od normy, který vyvolává nesoulad vlastního chování s chováním jiných lidí, na nichž všem záleží, prožíváme *pocit hanby*.

Jedinec tím více podléhá skupinovým normám a je tím konformnější, čím je skupina pro něj atraktivnější a autoritativnější, čím je větší možnost skupinových sankcí a čím více je jedinec přesvědčen, že skupina jedná adekvátně a správně.

Avšak přílišná *sugestibilita a submisivita* jedince ve skupině je poruchou volního jednání, když ten, na něhož je působeno, řídí neobvyklou měrou své jednání podle přání jiných lidí. Není správné, když člověk přijímá určité informace bez kontroly, jenom na základě iracionální důvěry.

Skupinové normy v *neformálních* skupinách vznikají spontánně a jsou zpravidla nepsané, kdežto u formálních skupin přicházejí zvenčí a jsou psané – např. služební předpisy. *Formální* skupiny jsou ustaveny za určitými cíli, jejich organizační struktura je dána (např. vojenský útvar, pracovní skupina atd.). Osoby ve formálních skupinách jsou spjaty *neosobním* funkčním pojítkem (nadřízeností a podřízeností, kolegiálníitou).

Skupiny vytvářejí *normativní tlak* na své členy, aby byli se skupinou *konformní*, tzn. aby byli přístupní vlivům skupiny a aby se přizpůsobili co nejlépe názorům a postojům skupiny. Skupina přímo či nepřímo předpisuje dolní a horní hranici normy chování člověka, předpisuje i rituály, t.j. obřady a zvyklosti. Extrémní (a nebezpečný) může být požadavek, aby se členové skupiny zřekli vlastních názorů.

Z hlediska konformity se skupinou rozlišujeme jedince *konformní*, kteří vždy podléhají skupině, jedince *nekonformní*, kteří jednají opačně, než žádá skupina, a jedince *nezávislé*, kteří si udržují svůj názor přes nátlak skupiny. Dodržování sociálních norem poskytuje člověku vědomí a pečeť vyrovnanosti, pohody, vyváženosti, klidu a rovnováhy.

10. PŘIZPŮBOVÁNÍ V NÁROČNÝCH ŽIVOTNÍCH SITUACÍCH

Každý člověk je v průběhu života stále nucen usilovat o **integritu**, jednotu, celistvost, neporušenost své osobnosti tím, že se přizpůsobuje nej-různějším náročným životním situacím, vnějšímu prostředí i svému vnitř-nímu světu. Někdy se rozlišuje přizpůsobení, adaptace pasivní neboli *akomodace*, kdy se člověk převážně přizpůsobuje vnějšímu prostředí sám, a přizpůsobení aktivní neboli *asimilace*, při níž člověk do jisté míry přizpůsobuje prostředí sobě samému. Každý jednotlivý proces **adaptace** má čtyři základní aspekty:

emočně energetický,
kognitivní (poznávací),
volní a
sociální (charakterově – morální).

Má-li být naše přizpůsobování z hlediska duševní hygieny *optimál-ní*, musí být v souladu se všemi těmito aspekty adaptace. Lidé se liší po-dle toho, jaké přizpůsobovací techniky volí v náročných sociálních situa-cích. Při nedostatečném či nesprávném přizpůsobení hovoříme o **mala-daptaci**.

Naproti tomu za pozitivní reakci např. na zátěž se považují ty přizpůso-bovací reakce, které směřují k použití adekvátních forem, jako je např. *progres*, tedy hledání a nacházení nového adekvátního řešení, překonání zaběhaných mechanismů, a tím i odstranění vlastního napětí. Základem je přesvědčení, že existující překážka je překonatelná, že by situace mo-hla být ještě horší. Přijetí řešení odstraňuje vnitřní napětí.

Adekvátně *pozitivní chování* má také příslušnou míru racionálnosti, ro-zumového přístupu k řešení problematiky. Projevuje se schopností myšlenkově se zabývat všemi známými alternativami a zvažovat jejich dů-sledky. Velký vliv má osobní zkušenost a úsilí o nezávislost.

Přizpůsobovací techniky, metody, mechanismy, dynamismy, opera-ce jsou tvořeny jistým omezeným množstvím způsobů, jak se vyrovnávat