

S U S A N C A I N

Csend

A HALLGATÁS EREJE
EGY HARSÁNY VILÁGBAN



HÁTTÉR KIADÓ
Budapest
Alapítva 1987-ben

A fordítás az alábbi kiadás alapján készült:

Susan Cain: *Quiet. The power of introverts
in a world that can't stop talking*

Copyright © Susan Cain, 2012

A borító a Penguin Books engedélyével készült.

Fordította:

EHMANN BEA

Hungarian translation © Ehmann Bea, 2013

Szerkesztette:

KELENIK ÉVA ÉS KÁLI DIÁNA

A kötetet tervezte

GELÁNYI MARIANN

© Háttér Kiadó, 2013

ISBN 978 615 5124 07 5

Gyermekkorai családomnak

Egy olyan faj, melyben mindenki Patton tábornok, nem lenne sikeres, mint ahogy az sem, melynek minden tagja Vincent van Gogh. Úgy gondolom, hogy szükségünk van sportolókra, filozófusokra, szexszimbólumokra, festőművészekre és tudósokra; szükségünk van a melegsztívűekre, az erős lelkűekre, a hidegsztívűekre és a gyengékre is. Szükségünk van azokra, akik annak szentelik az életüket, hogy megvizsgálják, milyen körülmények között hány nyálcseppet választ ki a kutya nyálmirigye; azokra, akik tizennégy szótagos versben mesélik el a cseresznyevirágzás illanó élményét, és azokra, akik huszonöt oldalon át taglalják egy kislány érzéseit, aki ágyában fekve a sötétben arra vár, hogy édesanyja bejöjjön hozzá jóéjtpuszit adni... Kivételes erő csakis úgy tud létrejönni, ha más területekről vonjuk el hozzá az energiákat.

ALLEN SHAWN

TARTALOM

A szerző megjegyzése | 11

BEVEZETŐ: A vérmérséklet két pólusa | 15

ELSŐ RÉSZ: AZ EXTROVERTÁLT IDEÁL | 39

1. A „SZERETHETŐ FICKÓ” SZÍNRE LÉP
Hogyan vált kulturális eszményképpé az extroverzió? | 41

2. A KARIZMATIKUS VEZETŐ MÍTOSZA
A személyiség kultúrája – száz évvel később | 65

3. AMIKOR AZ EGYÜTTMŰKÖDÉS MEGÖLI
A KREATIVITÁST
Az új „csoportgondol” felemelkedése és a magányos munka ereje | 121

MÁSODIK RÉSZ: ÉNÜNK ÉS A BIOLÓGIA | 159

4. A VÉRMÉRSÉKLETÜNK A VÉGZETÜNK?
Öröklődés, nevelés és az orchidea-elmélet | 161

5. TÚL A VÉRMÉRSÉKLETEN
A szabad akarat szerepe (és a nyilvános beszéd titka
introvertáltak számára) | 189

6. „FRANKLIN POLITIKUS VOLT,
ÁM ELEANORBÓL A LELKIISMERET SZÓLT”
Miért értékeljük túl a lazaságot? | 211

7. MIÉRT OMLOTT ÖSSZE A WALL STREET,
ÉS MITŐL SIKERES WARREN BUFFETT?

Miben más az introvertáltak és az extrovertáltak
gondolkodása (és dopaminfeldolgozása)? | 249

HARMADIK RÉSZ:

MINDEN KULTÚRA IDEÁLJA EXTROVERTÁLT? | 285

8. PUHA ERŐ: Az ázsiai-amerikaiak és az extrovertált ideál | 287

NEGYEDIK RÉSZ:

HOGYAN SZERESSÜNK, HOGYAN DOLGOZZUNK? | 321

9. LEGYÜNK-E EXTROVERTÁLTABBAK ANNÁL,
MINT AMILYENEK VALÓJÁBAN VAGYUNK? | 323

10. A KOMMUNIKÁCIÓS SZAKADÉK

Hogyan beszéljünk a másik személyiségtípussal rendelkezőkkel? | 353

11. SUSZTEREKRŐL ÉS TÁBORNOKOKRÓL

Hogyan neveljünk csendes gyerekeket egy olyan világban,
amely nem hallja meg őket? | 379

KONKLÚZIÓ: Csodaország | 415

Megjegyzés az ajánláshoz | 421

Megjegyzés az *introvertált* és az *extrovertált* szavak használatáról | 425

Köszönetnyilvánítás | 429

Jegyzetek | 435

Név- és tárgymutató | 487

FÜGGELÉK | 497

A SZERZŐ MEGJEGYZÉSE

Könyvemen hivatalosan 2005 óta dolgozom, nem hivatalosan pedig egész felnőtt életem során ezt csináltam. A könyvben szereplő témákról emberek százaival, ha nem ezreivel beszélgettem és leveleztem, és legalább ugyanennyi könyvet, szakirodalmat, újságcikket, internetes vitafórumot és blogbejegyzést olvastam el. Ezek némelyikét külön megemlítem a könyvben; máshol pedig szinte minden mondatomat áthatják. A *Csend* sok ember munkáját hordozza magában: legfőképpen azokét a tudósokét és kutatókét, akiktől oly sokat tanultam. Egy tökéletes világban minden egyes forrásomat, tanítómesteremet és interjúalanyomat név szerint megemlítettem volna, az olvashatóság kedvéért azonban néhány név csupán a *Jegyzetekben* vagy a *Köszönetnyilvánításban* szerepel.

Hasonló megfontolásból bizonyos idézetek esetében nem jelöltem a szöveghiányokat és a zárójeleket, ám igyekeztem, hogy a beillesztett vagy hiányzó szavak ne változtassák meg a beszélő vagy az író által mondottak jelentését. Ha az olvasó

eredetiben szeretné látni az írott forrásokat, a hivatkozások majd elvezetik a *Jegyzetek*ben található teljes idézetekhez.

Néhány ember nevét és ismertetőjegyeit, akiknek a történetét elmesélem a könyvben, megváltoztattam, mint ahogyan a jogászként és tanácsadóként végzett saját munkámmal kapcsolatos történeteket is. Arra törekedtem, hogy tiszteletben tartsam a Charles di Cagno által vezetett nyilvánosbeszéd-tanfolyam résztvevőinek magánszféráját, hiszen amikor beiratkoztak a kurzusra, nem tervezték, hogy szerepelni fognak a könyvben, ezért a csoportban töltött első estém története több ülés eseményein alapul. Hasonló a helyzet Greg és Emily történetével is: ezt is több párral készült interjúim elemeiből szőttem össze. Emlékezetem korlátait figyelembe véve az összes többi történetet úgy mesélem el, ahogyan megtörténtek, vagy ahogyan nekem elmesélték azokat. Nem ellenőriztem mindazon történetek hitelességét, melyeket másoktól hallottam, ám csak azokat építettem be a könyvbe, amelyeket igaznak véltem.

Csend

BEVEZETŐ

A vérmérséklet két pólusa

Az alabamai Montgomeryben járunk. 1955. december elsejét írjuk, kora este van.¹ A busz begördül a megállóba. Egy negyvenes éveiben járó, gondosan öltözött asszony száll fel rá. Egyenes derékkal jár, noha egész napját a vasalóállvány fölé görnyedve töltötte, a Montgomery Fair áruház nyomorúságos alagsori szabóműhelyében. Bokája bedagadt, vállai sajognak. Leül a színesbőrűeknek fenntartott rész első sorába, és csendesen nézi, ahogyan a busz megtelik emberekkel. Egyszer csak a sofőr felszólítja, hogy adja át a helyét egy fehér bőrű utasnak.

Az asszony egyetlen szót ejt ki a száján. Egyetlen szót, amely elindítja a huszadik század legfontosabb polgárjogi megmozdulását. Egyetlen szót, amely segít Amerikának, hogy megtalálja a jobbik énjét.

Ez a szó a *nem*.

A sofőr megfenyegeti az asszonyt, hogy letartóztatja.

– Tegye azt – mondja Rosa Parks.

Megérkezik a rendőr, és megkérdezi Parksot, miért nem áll fel.

– Maguk miért parancsolgatnak mindig nekünk? – kérdez vissza Parks.

– Nem tudom – mondja a rendőr. – De a törvény az törvény, maga le van tartóztatva.

Tárgyalásának napjára, amikor elítélték közbotrányokozás miatt, a Montgomery Fejlődéséért Szövetség tüntetést szervez Parks támogatására a Holt utcai baptista templomnál, a város legszegényebb negyedében. Ötezen gyűlnek össze, hogy támogassák Parksot magányos hőstettéért. Aki csak tud, bezúfolódik a templomba. A többiek kint várnak türelmesen, és hangszórókon át hallgatják, mi történik bent. Martin Luther King Jr. beszél a tömeghez. „Eljő az idő, amikor az emberek megelégedik, hogy az elnyomás vascsizmája tapos rajtuk – mondja nekik. – Eljő az idő, amikor az emberek megelégedik, hogy kitaszítják őket az élet júliusának ragyogó napfényéről, és az alpesi november dermesztő hidegébe vetik őket.”

Luther megdicséri Parksot bátorságáért, és megöleli őt. Parks csendesen áll. A puszta jelenléte felvillanyozza a tömeget. A Szövetség az egész városra kiterjedő buszbojkottot hirdet. A bojkott 381 napig tart. Az emberek mérföldeket gyalognak a munkába. Az autók idegenekkel osztják meg a kocsijukat. A bojkott és következményei örökre megváltoztatják az amerikai történelmet.

Mindig is szoborszerű, fenséges, határozott jellemű nőnek képzeltem Rosa Parksot. Olyasvalakinek, aki könnyedén szembe száll akár egy busznyi fenyegetően morgoló utassal. Ám amikor 2005-ben, kilencvenkét éves korában meghalt, a nekrológok özöne mind halk szavú, kedves, törékeny alakként írta

le őt. Azt mondták róla, hogy „félénk és visszahúzódó” volt, ám „egy oroszlán bátorsága” lakozott benne. Sok leírás szerint „radikális alázatosság” és „csendes bátorság” jellemezte. Vajon hogyan lehet valaki egyszerre csendes is meg bátor is? – lényegében ezt kérdezték a visszaemlékezők. Hogyan lehet valaki egyszerre visszahúzódó is és merész kiállítású is?

Maga Parks is tudatában lehetett ennek az ellentmondásnak, hiszen *Quiet Strength* (Csendes erő) címmel írta meg önéletrajzát. Már a könyv címe is arra szólít fel, hogy megkérdőjelezzük előfeltevéseinket. Hiszen miért is ne lehetne a csendes egyúttal erős is? És vajon az élet hány egyéb területén becsüljük alá a csendes embereket?



Életünket ugyanúgy alapjaiban befolyásolja a személyiségünk, mint a nemünk vagy a rassz, melynek tagjaként születünk. A személyiség legfontosabb aspektusa pedig a vérmérséklet két pólusa – vagyis az, hogy hol helyezkedünk el az introvertált-extrovertált spektrumon belül.² E skálán elfoglalt helyünk határozza meg, milyen barátokat és párt választunk, hogyan társalgunk, hogyan oldjuk meg nézeteltéréseinket és miképpen mutatjuk ki szeretetünket. Meghatározza, milyen pályát választunk, és hogy sikeresek leszünk-e benne. Befolyásolja, mennyit fogunk sportolni³, elkövetünk-e házasságtörést⁴, jól bírjuk-e alvás nélkül⁵, tanulunk-e a hibáinkból⁶, merész üzleteket kötünk-e a tőzsdén⁷, késleltetjük-e az elnyert jutalom élvezetét, jó vezetők vagyunk-e⁸, és hogy gyakran feltesszük-e

a kérdést: „Mi van, ha...”^{9*} A skálán elfoglalt helyünk leképeződik agyi pályáinkon, idegi ingerületátvivő anyagainkban és idegrendszerünk minden távoli kis zugában is. Az introverzió és az extroverzió napjainkban a személyiséglélektan legkimerítőbben kutatott tárgya¹⁰, amelyhez tudósok százai próbálnak közelebb kerülni.

Ezek a kutatók a korszerű technológia segítségével az elmúlt évtizedekben számos érdekes felfedezésre jutottak, ám mindezek csak a legutóbbi fejlemények. Az introverzió és az extroverzió rejtélye az emberi történelem hajnala óta foglalkoztatja a költőket és a filozófusokat. Mindkét személyiségtípus megjelenik a Bibliában¹¹ és az ókori görög és római orvosok írásaiban is. Az evolúciós pszichológusok szerint e típusok története még ennél is régebbre nyúlik vissza.¹² Amint majd látni fogjuk, az állatvilágnak is megvannak a maga introvertáltjai és extrovertáltjai a gyümölcslegyek, a naphalak és a rhesusmajmok körében egyaránt. Akárcsak a többi, egymást kiegészítő ellentétpár – férfiaság és nőiesség, Kelet és Nyugat, liberális és konzervatív – esetében, az emberiség sokkalta szegényebb lenne e két személyiségtípus bármelyike nélkül.

Vegyük csak Rosa Parks és Martin Luther King Jr. együttműködését: annak, ha a félelmetes hatású szónok tagadja meg, hogy átadja a helyét a szegregált buszon, más lett volna a hatá-

* Megoldókulcs: sport: extrovertáltak; házasságtörés: extrovertáltak; jól bírják alvás nélkül: introvertáltak; tanulás a hibákból: introvertáltak; kockáztatás a tőzsdén: extrovertáltak; a jutalom élvezetének késleltetése: introvertáltak; jó vezetőnek lenni: bizonyos esetekben introvertáltak, más esetekben extrovertáltak, attól függően, milyen stílusú vezetésre van szükség; feltenni a kérdést, hogy „Mi van, ha?”: introvertáltak.

sa, mint a szerény asszony tettének, aki jobban szeretett volna csendben maradni, és csak a körülmények kényszerítő ereje miatt cselekedett. Parks pedig nem lett volna képes lázba hozni a tömeget azzal, hogy feláll, és azt mondja, hogy van egy álma. Martin Luther King segítségével azonban nem is volt erre szüksége.

Manapság azonban mintha a különböző személyiségstílusoknak csupán egy szűk tartományát vennénk figyelembe. Úgy tartjuk, hogy a nagyság merészséget jelent, míg boldognak lenni annyit tesz, mint jól érezni magunkat más emberek társaságában. Extrovertáltak nemzetének tartjuk magunkat – és ez azt jelenti, hogy szem elől tévesztettük, kik is vagyunk valójában. Attól függően, melyik kutatást vesszük figyelembe, az amerikaiak harmada-fele introvertált¹³ – más szóval, három ismerősünk közül legalább egy. (Tekintve, hogy az Egyesült Államok a világ egyik legextrovertáltabb nemzete¹⁴, ez a szám legalább olyan magas, mint a világ többi részén.) Ha ön nem introvertált, akkor is bizonyos, hogy közeli családtagjai, munkatársai között vannak ilyenek, sőt netán házastársa vagy párja is az.

Ha meglepőnek találjuk ezeket a statisztikákat, az vélhetően azért van, mert sok ember extrovertáltként viselkedik. A rejtett introvertáltak észrevétlenül mennek el mellettünk a játszótéren, a középiskolai öltözőkben és Amerika nagyvállalatainak folyosóin. Néhányan még önmagukat is becsapják mindaddig, amíg közbe nem szól valamilyen életesemény – például elbocsátják őket a munkahelyükről, kirepülnek a gyerekeik a családi fészekből vagy örökséghez jutnak. Ekkor lehetőségük nyílik arra, hogy úgy töltsék az idejüket, ahogy valójában

szeretnék, és szembesülnek saját valódi természetükkel. Elég megemlítenünk e könyv tárgyát barátainknak és ismerőseinknek, és máris láthatjuk, hogy sok olyan ember tartja magát introvertáltnak, akiről álmunkban sem gondoltuk volna ezt.

Nem véletlen, hogy sok introvertált még önmaga előtt is rejtőzködik. Korunk és társadalmunk uralkodó értékrendjét *extrovertált ideálnak* neveztem el – ez az a mindenütt jelen lévő elképzelés, hogy az ideális én rajong a társas életért, mindig és mindenhol a legjobb akar lenni, és remekül érzi magát a rivaldafényben. Az archetipikus extrovertált cselekszik az elmélkedés helyett, a kockázatot kedveli az óvatosság helyett, és a bizonyosságot a kétségek helyett. Gyorsan szeret dönteni, még ha esetleg rosszul is határoz. Jó csapatjátékos, és társaságban éli az életét. Szeretjük azt gondolni, hogy nagyra értékeljük az individualitást, ám legtöbbször csak egyetlen egyéniségtípusnak adózunk csodálattal – annak, aki élvezzi, hogy „kifelé él”, és követi az őt körülvevő világ minden rezdülését. Megengedjük persze, hogy létezzenek köztünk tehetséges magányosok, akik garázsokban alapítanak meg új cégeket, és az ő külön természetüket hallgatólagosan el is fogadjuk. Ezek a magányos farkasok azonban kivételek, és közülük is főleg azokat toleráljuk, akik a végén mesésen meggazdagodnak, vagy éppen jó úton haladnak abba az irányba.

Az introverzió – testvérkéivel, a túlérzékenységgel, a komolysággal és a bátortalansággal karöltve – napjainkban másodosztályú személyiségvonal, amely valahol a helytelenítendő és a személyiségzavar között lakozik. Az extrovertált ideál világában élő introvertáltak olyanok, mint a férfiak világában élő

nők; olyan tulajdonságuk miatt mellőzik őket, amely személyiségük magvát képezi. Az extroverzió igen vonzó személyiségvonás, ám sikerült olyan elnyomó ideológiává fejlesztenünk, melynek, úgy érezzük, alá kell vetnünk magunkat.

Az extrovertált ideált rengeteg vizsgálatban dokumentálták már, bár kifejezetten erre fókuszáló kutatási ág nem létezik. A bőbeszédű embereket például okosabbnak, szebbnek, érdekesebbnek és barátként kívánatosabbnak tartjuk.¹⁵ Nemcsak a beszéd mennyisége, hanem a sebessége is számít: a gyorsabban beszélő emberekről úgy gondoljuk, jobban értenek az adott dologhoz, és szerethetőbbek, mint lassú beszédű társaink.¹⁶ Ugyanez a dinamika érvényes a csoportokra is. A kutatások szerint a pergő beszédű embert okosabbnak tartjuk, mint a szűkszavút¹⁷, holott nincs összefüggés aközött, hogy valakinek jó a beszélőkéje és hogy jók az ötletei. Már maga az introvertált kifejezés is stigmatizál. Laurie Helgoe pszichológus egy nem reprezentatív vizsgálatának eredményei¹⁸ szerint az introvertáltak élénk kifejezésekkel írták le saját megjelenésüket („zöldeskék szem”, „egzotikus”, „kiálló arccsontú”), ám amikor arra kérték őket, hogy általánosságban írják le, hogy néz ki a tipikus introvertált, akkor jellegtelen, sőt előnytelen képet festettek róla („félszeg”, „seszínű”, „pattanásos”).

Ám óriási hibát követünk el, ha gondolkodás nélkül behódolunk az extrovertált ideálnak. Hisz legnagyobb eszméinket, műalkotásainkat és találmányainkat – az evolúciós elmélettől kezdve Van Gogh napraforgóin át a személyi számítógépig – csendes és elmélyült gondolkodók hozták létre, akik tudták, hogyan hangolódjanak rá belső világukra, és tisztában voltak

azzal, milyen kincseket találnak odabent. Ha nem volnának introvertáltak, akkor nem léteznének a világban a következő dolgok:

- a gravitáció elmélete¹⁹
- a relativitáselmélet²⁰
- A második eljövétel* című vers²¹
- Chopin noktürnjei²²
- Az eltűnt idő nyomában* című regény²³
- Pán Péter²⁴
- az 1984 és az *Állatfarm*²⁵
- a *Macska – Le a kalappal!*
- Snoopy és Charlie Brown²⁶
- a *Schindler listája*, az *E.T.* és a *Harmadik típusú találkozások* című filmek²⁷
- a Google²⁸
- Harry Potter^{29*}

Ahogy a tudományos újságíró Winifred Gallagher írja: „Annak a hozzáállásnak a dicsősége, amely megáll és kielemezi az ingereket, ahelyett hogy közéjük vetné magát, szorosán összefűg az intellektuális és művészi teljesítménnyel. Sem az $E=mc^2$ -et, sem az *Elveszett paradicsomot* nem a partik királyai firkantották le.”³⁰ Még a kevésbé nyilvánvalóan introvertált életpályákon is, mint amilyen a pénzügy, a politika vagy az aktivizmus, a komoly előrelépések jelentős részét introvertál-

* Sir Isaac Newton, Albert Einstein, W. B. Yeats, Frédéric Chopin, Marcel Proust, J. M. Barrie, George Orwell, Theodor Geisel (Dr. Seuss), Charles Schulz, Steven Spielberg, Larry Page, J. K. Rowling.

taknak köszönhetjük. Könyvünkben látni fogjuk, hogy olyan személyiségek, mint Eleanor Roosevelt, Al Gore, Warren Buffett, Gandhi és Rosa Parks nem annak ellenére, hanem *éppen azért* érték el sikereiket, mert introvertáltak voltak.

Ám amint azt a *Csend* felfedi majd, jelenlegi életünk legfontosabb intézményeit azok számára tervezték, akik élvezik a csoportos projekteket és az ingerek sokaságát. Gyermekként azt látjuk, hogy iskolapadjainkat egyre több helyen kis körökben rendezik el, hogy csoportosan tanulhassunk. A kutatások szerint a tanárok túlnyomó többsége úgy véli, hogy az ideális diák extrovertált.³¹ Olyan tévéműsorokat nézünk, ahol a főhősök nem hétköznapi „gyerekek a szomszédból”, hanem rocksztárok és webes műsorok vezetői, olyan idealizált személyiségek, mint Hannah Montana és az iCarly csapatából Carly Shay. Még a PBS által szponzorált óvodasműsor főhőse, Tudóskölyök Sid is úgy kezdi a napját, hogy táncot jár a többi óvodással. („Ezt nézd, hogy mozgok! Rocksztár vagyok!”)

Felnőttként olyan szervezeteknél dolgozunk, melyek ragaszkodnak ahhoz, hogy falak nélküli irodákban, csapatban, olyan főnökök keze alatt tevékenykedjünk, akik a társas készségeket értékelik mindenekfelett. Hogy karrierünk felfelé íveljen, úton-útfélen szégyentelenül hirdetniünk kell elért eredményeinket. A finanszírozott kutatásokat folytató tudósok nagy önbizalommal bíró, gyakran önhitt személyiségek. A művészek, akiknek alkotásai a kortárs múzeumok falait díszítik, pózolnak a kiállításmegnyitókon. Az írókat – akikről pedig korábban úgy tudtuk, hogy visszavonuló alkatok – ma publicisták készítik fel a talkshow-kban való szereplésre. (Ön sem tarthatná kezében a könyvem, ha nem sikerült volna meggyőzőnöm a kiadómat

arról, hogy vagyok eléggé álextrovertált ahhoz, hogy képes legyenek részt venni a könyv népszerűsítésében.)

Az introvertált olvasók azt is tudhatják, hogy a csendes emberek hátrányos megkülönböztetése valódi lelki fájdalmat is okozhat. Emlékezhetnek, hogy gyermekként hányszor hallhatták szüleiket mentetegetőzni az ő szégyenlősségük miatt. („Te miért nem tudsz olyan lenni, mint a Kennedy fiúk?” – nyaggatták egyik interjúalanyomat az elnökkel és családjával szimpatizáló szülei.) Talán rémlik, hogy iskolásként hányszor nógatták őket, hogy „bújjanak már ki végre a csigaházukból”. (E káros kifejezés használói elfelejtik, hogy bizonyos fajok mindenüvé magukkal viszik a házukat vagy a páncéljukat, és hogy sok ember hasonlóan cselekszik.) „Ma is fülemben cseng minden szemrehányás, amelyet gyerekkoromban kaptam, hogy lusta, ostoba, lassú és unalmas vagyok – írja az *Introvert Retreat* (Introvertált Menedék) levelezőlista egyik tagja. – Mire elég idős lettem ahhoz, hogy rájöjjek, egyszerűen csak introvertált vagyok, már belém ivódott a meggyőződés, hogy valami komoly baj van velem. Bárcsak meg tudnék szabadulni a saját magammal kapcsolatos örökös kételytől!”

Felnőttként az introvertáltak büntudatot érezhetnek, ha egy jó könyv kedvéért lemondanak egy vacsorameghívást. Az is lehet, hogy szeretnek egyedül enni étteremben, és nincs szükségük a szomszéd asztaloknál ülők szánakozó tekintetére. Lehet, hogy számtalanszor kénytelenek voltak végighallgatni, hogy „túl sokat időznek a saját fejükben”. A csendes és elmélkedő emberek gyakran megkapják ezt a minősítést, pedig van rájuk másik szó is: gondolkodó.



A saját bőrömön tapasztaltam, milyen nehéz is az introvertáltaknak felfedezniük a saját tehetségüket, és milyen csodás érzés, ha ez végül mégis sikerül. Több mint tíz éve tartok tárgyalási készséget fejlesztő tréningeket a legkülönbözőbb emberek számára – nagyvállalati jogászoknak és egyetemi hallgatóknak, fedezetialap-kezelő menedzsereknek és házaspároknak. Természetesen az alapokkal kezdünk: hogyan kell felkészülni a tárgyalásra, mikor kell megtenni az első ajánlatot, és mit kell tenni, ha a partner azt mondja, a továbbiakban nincs helye az alkunak. Ám az is segített ügyfeleimnek, amikor feltártuk valódi személyiségüket, és megpróbáltuk abból kihozni a lehető legjobbat.

Legelső ügyfelem egy Laura nevű fiatal nő volt. Wall Street-i ügyvéd volt, ám a csendes és álmodozó fajta, aki retgett a rivaldafénytől, és gyűlölte az agressziót. Valahogy túlélte azt a kálváriát, amit a Harvard jogi kara jelentett számára. Ez egy olyan hely, ahol a tanórákat óriási, akár gladiátorviadalokra is alkalmas amfiteátrumokban tartják. Laura egyszer annyira ideges volt a hely miatt, hogy odafele menet elhányta magát. Most, már a való világban sem volt biztos abban, hogy olyan erővel lesz képes ügyfeleit képviselni, ahogy azok elvárták.

Munkája első három évében Laura még annyira kezdő volt, hogy alkalma sem volt kipróbálni, valóra válik-e félelme. Egy nap azonban az idősebb ügyvéd, akivel együtt dolgozott, szabadságra ment, és Laurára bízta egy fontos tárgyalás lefolytatását. Az ügyfél egy dél-amerikai gyártó cég volt, aki nem tudta fizetni a bankkölcsönét, és ennek átütemezésében reménykedett. A tárgyalóasztal másik oldalán a veszélyeztetett kölcsön tulajdonosa, egy bankárszövetség ült. Laura legszíve-

sebben az asztal alá bújt volna, ám addigra már hozzászokott, hogy legyőzze ilyen irányú késztetéseit. Kívülről határozottan, de belül idegesen foglalt helyet a tárgyalóasztal központi székében. Oldalán a két ügyfél: az egyik oldalon a cég jogtanácsosa, a másikon pedig a pénzügyi vezető. Ezek az ügyfelek kedvesek voltak Laura szívének: finom modorúak, halk szavúak voltak; igencsak különböztek azoktól a világ ura-típusú ügyfelektől, akiket a cég rendszerint képviselt. Laura a jogtanácsossal egyszer elment egy Yankees-meccsre, a pénzügyi vezetővel pedig táskát vásárolni voltak annak nővére számára. Most azonban ezek a nem hivatalos alkalmak, akárcsak a Laura által preferált társasági élet, fényévnyi távolságban voltak. Az asztal túlsó felén kilenc mogorva bankár ült tökéletesre szabott öltönyben és méregdrága cipőkben, és velük a jogászuk, egy szögletes állkapcsú, energikus nő, akin látszott, hogy nem szenved önbizalomhiányban. Hosszú és hatásos beszédet tartott arról, hogy Laura ügyfelei akkor járnának a legjobban, ha egyszerűen elfogadnák a bankárok feltételeit. Amely, mint mondta, kivételesen nagylelkű ajánlat.

Mindenki Laura válaszára várt, de ő nem tudott megszólalni. Így hát csak ült ott pislogva, és minden szem rá szegeződött. Ügyfelei zavartan fészkelődni kezdtek. Laura gondolatai a megszokott körben keringtek: *túl csendes vagyok az ilyesmihez, túl szerény, túl elmélyült*. Elképzelte azt az embert, aki méltóképpen megmenthette volna a helyzetet: valaki, aki merész, behízelt modorú, ám arra is kész, hogy az asztalra csapjon. A középiskolában az ilyen embert Laurától eltérően „közvetlennék” nevezték volna. Ez volt a legdicséretesebb jelző, amit hetedik osztályos társai ismertek. Értékesebb, mint ha

egy lányra azt mondták, hogy „csinos”, vagy egy fiúra, hogy „sportos”. Laura megígérte magának, hogy ezt a napot még végigcsinálja, de holnap nekiáll új hivatást keresni.

Ekkor eszébe ötlött, amit már milliószor elmondtam neki: hogy ő introvertált, és hogy különlegesen jó tárgyalási technikái vannak – talán nem olyan szembeszökőek, ám annál félelmetesebbek. Hogy vélhetően mindenki másnál jobban felkészült a tárgyalásra. Hogy beszédmódja csendes, ám határozott, és ritkán beszél meggondolatlanul. Hogy kellemes modora révén erős, sőt akár agresszív álláspontokat is képviselni tud, miközben tárgyilagosan és ésszerűen érvel. Laura tehát elkezdett kérdéseket feltenni – nagyon sokat. És nagyon odafigyelt a válaszokra, ami egy nehéz tárgyalási szituációban kulcsfontosságú.

Vagyis végre azt tette, amihez természet adta tehetsége volt.

– Menjünk csak vissza egy lépést. Mire alapozzák számadataikat? – kérdezte.

– Mi volna, ha így strukturálnánk a kölcsönt?

– Vagy így?

– Vagy talán másképp?

Kérdései először puhatolózóak voltak, de aztán belelendült. Egyre lényegretörőbbeket kérdezett, amiből nyilvánvalóvá vált, hogy ismeri az ügyet, és nem lehet csúsztatásokkal megfogni. Ugyanakkor hű maradt a saját stílusához; soha nem emelte fel a hangját, és nem vesztette el a méltóságát. Ahányszor csak a bankárok újabb teljesíthetetlen követeléssel álltak elő, Laura megpróbált konstruktív lenni.

– Azt mondják, csak ez az egyetlen járható út? Mi lenne, ha másként közelítenénk meg a dolgot?

Laura egyszerű kérdései pontosan úgy változtatták meg a szobában uralkodó hangulatot, ahogyan azt a tárgyalási technikákat oktató könyvekben le van írva. A bankárok felhagytak a hangzatos szónoklatokkal és a dominanciájuk látványos fitogtatásával (vagyis mindazzal, amihez Laura a legkevésbé értett), és megkezdődött a tényleges társalgás.

A vita szinte végtelen hosszúnak tűnt, eredmény pedig még mindig sehol. A bankárok egyike újra bepörgött, az asztalra vágta iratait, és kiviharzott a szobából. Laurának a szeme sem rebbent – főleg azért, mert fogalma sem volt arról, hogyan kellene reagálnia. Később valaki azt mondta neki, hogy a kritikus pillanatban az úgynevezett „dziudzsicu tárgyalási módszer” alkalmazta. Ám Laura tudta, hogy ő csupán azt csinálta, amit csendes emberként egy nagyszájú világban a maga kárán megtanult.

A két fél végül megegyezésre jutott. A bankárok elhagyták az épületet, Laura kedvenc kliensei pedig kimentek a reptérre. Laura hazament, belemerült egy könyvbe, és megpróbálta elfelejteni a nap feszültségeit.

Másnap reggel viszont az történt, hogy a bankárok ügyvédje – a szögletes állú, energikus nő – felhívta őt telefonon, és munkát ajánlott neki. „Még sohasem láttam senkit, aki ennyire kedves és egyúttal ennyire kemény lett volna” – mondta. A rákövetkező napon pedig a vezető bankár hívta Laurát, és megkérdezte, hogy jogi cége elvállalná-e a jövőben vállalatának képviselőtét. „Olyan emberre van szükségünk, aki segít nekünk összehozni a megállapodásokat anélkül, hogy elszabadulna az egója” – mondta a bankár. Azzal, hogy ragaszkodott a saját finom módszereihez, Laura új üzletet hozott a cégének, és

kapott egy munkajánlatot. És mindehhez nem volt szüksége arra, hogy felemelje a hangját vagy ököllet verje az asztalt.

Laura ma már érti, hogy introverziója lényének egyik legfontosabb összetevője, és elfogadja reflektív természetét. Ma már sokkal kevésbé szenved attól a visszatérő gondolattól, hogy túlságosan szerényen és csendesen éli életét. Ma már tudja, hogy képes kiállni magáért, ha úgy hozza a szükség.



Mit értek pontosan azon, amikor azt mondom, hogy Laura introvertált? Amikor belekezdttem könyvem megírásába, először azt akartam kideríteni, hogy a kutatók hogyan határozzák meg az introverzió és az extroverzió mibenlétét. Tudtam, hogy 1921-ben megjelent Carl Gustav Jung *Lélektani típusok* című, nagy hatású könyve³², ami a személyiség legfőbb tényezőjeként bevezette és széles körben népszerűvé tette az introverzió és az extroverzió fogalmát. Jung szerint az introvertáltakat a gondolatok és az érzések belső világa, az extrovertáltakat pedig az emberek és a tevékenységek külső világa vonzza. Az introvertáltak a körülöttük zajló eseményekről általuk alkotott jelentésekre koncentrálnak; az extrovertáltak pedig belevetik magukat ezekbe az eseményekbe. Az introvertáltak akkor töltődnek fel energiával, ha egyedül vannak; az extrovertáltak elemei pedig akkor merülnek le, ha nem élnek elegendő mennyiségű társas életet. Aki töltötte már ki a Jung gondolatainak alapuló, a legtöbb egyetem és óriáscég által alkalmazott³³ Myers–Briggs-személyiségtesztet, annak ismerősen csengenek ezek az elképzelések.

De vajon mit mond erről a modern tudomány? Hamar rájöttem, hogy az introverzióknak és az extroverzióknak nem létezik általános érvényű definíciója. Ezek nem olyan egyértelmű kategóriák, mint például a „göndör hajú” vagy a „tizenhat éves”, melyek esetében mindenki el tudja dönteni, ki az, aki ide tartozik, és ki az, aki nem. A Big Five („nagy ötös”) személyiségpszichológiai iskola követői (akik szerint öt átfogó személyiségvonás mentén leírható az emberi személyiség) nem azt tekintik introvertáltnak, aki gazdag belső életet él, hanem azt, akiből hiányzik az önérvényesítésre és a sikeres társas életre való képesség. Az introverzióknak és az extroverzióknak csaknem annyi meghatározása van, amennyi a témával foglalkozó pszichológusok száma. Ezek a kutatók rengeteg időt töltenek azzal, hogy szórászállasogató módon érvelnek az általuk legpontosabbnak vélt definíció mellett. Néhányan úgy gondolják, hogy Jung eszméi mára már elavultak, mások pedig szentül hiszik, hogy ő az igazság egyedüli letéteményese.

Mégis létezik számos olyan pont, amelyben a mai pszichológusok egyetértenek. Az egyik, hogy az introvertáltak és az extrovertáltak abban különböznek, hogy mennyi külső inger kell nekik ahhoz, hogy jól érezzék magukat.³⁴ Az introvertáltak kevesebb inger mellett érzik magukat „épp jól” – például ha közeli barátjukkal borozgatnak, keresztretjvényt fejtenek vagy könyvet olvasnak. Az extrovertáltaknak plusz inger mennyiségre van szükségük, ami olyan tevékenységekből fakadhat, mint új emberek megismerése, síelés a meredek lejtőn vagy a hangerő feltekerése. „A többi ember jelenléte megemeli az agyi aktivitás szintjét – mondja David Winter pszichológus, miközben azt magyarázza, hogy a tipikus introvertált miért tölti idejét azzal,

hogy könyvet olvas a tengerparton, ahelyett hogy a sétahajón bulizna. – A többi ember fenyegetést, félelmet, menekülési kényszert vagy éppen szeretetet vált ki, és ezzel izgatólag hat az agyra. Száz könyvvel vagy száz homokszemmel összehasonlítva száz ember nagyon nagy ingermennységet jelent.”

A pszichológusok nagyrészt abban is egyetértenek, hogy az introvertáltak és az extrovertáltak a munka világában is különbözően működnek. Az extrovertáltak általában hamar neki-látnak a soron következő feladatnak. Gyors (és néha elsietett) döntéseket hoznak, és nem bájnják, ha egyszerre több minden-nel kell foglalkozniuk és kockázatot kell vállalniuk. Élvezik „a vadászat izgalmát”, miközben a pénzre és a státuszra hajtanak.

Az introvertáltak lassabban és megfontoltabban dolgoznak. Szeretnek egyszerre egy feladattal foglalkozni, melyre intenzí-ven koncentrálnak, és viszonylag védettek a vagyon és a hírnév csábításaival szemben.

Személyiségünk társas stílusunkat is meghatározza. Az ext-rovertáltak életet visznek a baráti vacsorákba, és nagylelkűen nevetnek a vicceinken. Önérvényesítőek, dominánsak és nagy szükségük van mások társaságára. Hangosan tudnak kacagni, és két lábbal állnak a földön. Jobban szeretnek beszélni, mint hall-gatni; ritkán akadnak el a mondókájukban, és esetenként olyas-mit is kikotyognak, amit eszük ágában sem volt elmondani. Nem bájnják, ha konfliktusba keverednek, de rosszul viselik a magányt.

Az introvertáltak is rendelkezhetnek jó társas készségekkel, élvezhetik az összejöveteleket és az üzleti tárgyalásokat, ám egy idő után úgy érezhetik, most már jobb volna otthon, pizsamá-ban. Ők azt szeretik, ha társas energiáikat a közeli barátaikra és munkatársaikra, illetve a családjukra fordíthatják. Inkább

hallgatnak, mintsem beszélnek; gondolkodnak, mielőtt megszólalnak, és gyakran úgy érzik, hogy írásban jobban ki tudják magukat fejezni, mint szóban. Általában kerülik a konfliktust. Sokukat megrémiszi a csevegés, a mélyenszántó beszélgetéseket azonban módfelett élvezik.

Mi az, ami nem jellemző az introvertáltakra? Mindenekelőtt, az introvertált szó nem a remete vagy az embergyűlölő szinonímája.³⁵ Biztosan vannak köztük ilyenek is, de legtöbbjük alapvetően barátságos. Az egyik legemberibb kifejezést – „Csak összekötni!” – a szélsőségesen introvertált E. M. Forster³⁶ írta le abban a regényében, melyben azt próbálja feltárni, miképpen érhetjük el azt az állapotot, amikor „az emberi szeretet felszáll a csúcsra”.³⁷

Továbbá az introvertáltak nem szükségképpen bátortalanok és szégyenlősek. A bátortalanság nem más, mint a társas elutasítástól és megaláztatástól való félelem³⁸ – az introverzió lényege pedig nem ez, hanem a nem túlingerlő környezet keresése. A szégyenlősség fájdalmas, az introverzió nem. A két fogalmat néha azért szokták összekeverni, mert néha valóban összemosódnak (bár a pszichológusok körében vita folyik arról, hogy milyen mértékben).³⁹ A két tendenciát a pszichológiában vízszintes és függőleges tengelyeken is ábrázolják: a vízszintes tengely jelenti az introvertált-extrovertált spektrumot, a függőleges pedig a szorongó-stabil spektrumot. E modell révén az emberek négyféle személyiség típusba sorolhatók: nyugodt extrovertáltak, szorongó (vagy impulzív) extrovertáltak, nyugodt introvertáltak és szorongó introvertáltak. Más szóval, ön lehet mondjuk szégyenlős extrovertált, mint a különleges egyéniségű Barbra Streisand, aki egyszerre életművész és szenved bénító lámpalázbán; vagy nem szégyenlős introvertált, mint Bill

Gates, aki mindig a maga feje után megy, és hidegen hagyja mások véleménye.

Lehet persze valaki egyszerre kórosan visszahúzódó és introvertált: T. S. Eliot hírhedten magának való ember volt, és *Átokföldje* című versében azt írta: „Egy marék porban az iszonyatot megmutatom neked.”⁴⁰ Sok tartózkodó ember fordul befelé, részben azért, hogy elmeneküljön a számára mérhetetlen szorongást okozó társas élet elől. Sok introvertált visszavonultsága egyrészt abból a kívülről jövő üzenetből ered, hogy túlzottan elmélkedő hajlamuk nem teljesen normális; másrészt abból, hogy élettani berendezkedésük miatt ódzkodnak a túlságosan ingergazdag környezetektől.

Azonban minden különbség ellenére a társas élet során mutatott tartózkodó viselkedés és az introverzió között mégiscsak mélyen gyökerező hasonlóság van. Az üzleti tárgyaláson csendben üldögélő szégyenlős extrovertált nagyon különbözhet a csendes introvertálttól – a szorongó extrovertált egyszerűen fél megszólalni, az introvertált pedig túlingerelt állapotban van –, a külvilág számára azonban egyformának tűnnek. Ez a jelenség jól mutatja, hogy a társasági vezető státusz iránti elvakult tiszteletünk miatt számos jó, okos és bölcs dolgot nem veszünk észre. A tartózkodó és introvertált embereknek számos különböző okuk lehet arra, hogy a színpalak mögött éljék le életüket. Dolgozhatnak feltalálóként vagy kutatóként; foghatják súlyos betegek kezét, vagy lehetnek csendes, kompetens vezetők is. Mindezek önmagukban nem alfa szerepek – ám az ilyen emberek ugyanúgy lehetnek szerepmodellek.



Ha még mindig nem vagyunk biztosak abban, hol helyezkedünk el az introvertált-extrovertált spektrumon, akkor az alábbiakban tesztelhetjük magunkat. *Igazzal* vagy *hamissal* jelöljük, hogy az alábbi állítások ránk nézve az esetek többségében jellemzőek-e, vagy sem.*

1. _____ Jobban kedvelem a négy szemközti beszélgetéseket, mint a csoportos tevékenységeket.
2. _____ Jobban szeretem írásban kifejezni magam.
3. _____ Élvezem a magányt.
4. _____ Kevésbé érdekel az anyagi jólét, a hírnév és a státusz, mint másokat.
5. _____ Nem kedvelem a locsogást, de élvezem, ha elmélyülten társaloghatok a számomra fontos dolgokról.
6. _____ Azt mondják, jó hallgatóság vagyok.
7. _____ Nem vagyok kockázatvállaló típus.
8. _____ Az olyan munkát élvezem, amelybe megszakítások nélkül belemerülhetek.
9. _____ Szűk baráti vagy családi körben szeretem ünnepelni a születésnapomat.
10. _____ Halk szavúnak és higgadtnak tartanak.
11. _____ Nem szeretem megmutatni a munkámat másoknak addig, amíg el nem készültem vele.
12. _____ Nem szeretem a konfliktusokat.

* Ez csupán egy kérdőív, nem pedig tudományosan hitelesített teszt. Az állítások annak alapján kerültek megfogalmazásra, hogy a mai kutatók mit tekintenek az introverzió jellemzőinek.

13. _____ Akkor végzem a legjobb munkát, ha egyedül dolgozom.
14. _____ Rendszerint gondolkodom, mielőtt megszólalok.
15. _____ Kimerülök, ha sokat járok társaságba, még ha élvezem is.
16. _____ Nem mindig veszem fel a telefont, hagyom, hogy üzenetet hagyjanak nekem.
17. _____ Ha választanom kellene, szívesebben töltenék el egy hétvégét úgy, hogy az égvilágon semmit sem csinálok, mint úgy, hogy túl sok dolgot betervezek.
18. _____ Nem szeretem, ha egyszerre többféle dologgal kell foglalkoznom.
19. _____ Könnyen tudok koncentrálni.
20. _____ Iskolai helyzetekben jobban szeretem az előadásokat, mint a szemináriumokat.

Minél több állításról érezzük, hogy igaz ránk, vélhetően annál introvertáltabbak vagyunk. Aki nagyjából azonos arányban talált magára nézve *igen* és *nem* válaszokat, az valószínűleg „ambivertált” – igen, létezik ilyen szó.

Ám még ha minden egyes állítást introvertáltként vagy extrovertáltként válaszoltunk is meg, az sem jelenti, hogy viselkedésünk minden körülmények között megjósolható. Mint ahogy nem minden nő a béke angyala, és nem minden férfi rajong a küzdősportokért, ugyanúgy nem minden introvertált könyvmoly, és nem minden extrovertált „visel lámpaernyőt” a partikon (issza magát olyan részegre, hogy kalapként a fejére húzza azt). Ahogy Jung találóan megfogalmazta: „Tisztán

extravertált és introvertált ember nem létezik. Egy ilyen valakinek a bolondokházában volna a helye.”⁴¹

Ez részben azért van, mert mindannyian igen komplex egyéniségek vagyunk, és mert az introvertált és az extrovertált embereknek olyan sokféle altípusa létezik. Egy művészi hajlamú amerikai srác például, akinek az apja azt szeretné, hogy vad és verekedős fivéréihez hasonlóan ő is lépjen be a focicsapatba, másként lesz introvertált, mint az a finn üzletasszony, akinek a szülei világítótorony-örök voltak. (Finnország egyébként híresen introvertált nemzet.⁴² Egy finn vicc: Honnan tudod, hogy egy finn kedvel téged? Onnan, hogy a te cipődet bámulja a sajátja helyett.)

Sok introvertált egyúttal „túlérzékeny” is⁴³, ami költőien hangzik, ám ez egy pszichológiai műszó is. Az, aki az érzékeny fajtából való, az átlagosnál nagyobb valószínűséggel hatódik meg mélyen Beethoven *Holdfény szonátájától*, egy szép stílusfordulattól vagy egy különösen kedves cselekedettől, illetve másoknál hamarabb lesz rosszul, ha erőszakos vagy csúf dolgot lát, és vélhetően nagyon erős a lelkiismerete. Gyermekkorában sokszor nevezték szégyenlősnek és visszahúzódónak, és a mai napig ideges lesz az olyan helyzetekben, ahol mások megítélik őt – például ha előadást tart, vagy először randevúzik valakivel. A későbbiekben megvizsgáljuk, hogy a tulajdonságoknak ez a látszólag össze nem illő halmaza miként lehet érvényes egyetlen emberre, és hogy miért derül ki gyakran az illetőről az is, hogy introvertált. (Senki sem tudja pontosan, hogy az introvertáltak körében mennyi a szuperérzékeny emberek aránya. Azt azonban tudjuk, hogy az érzékeny emberek 70 százaléka

introvertált, a fennmaradó 30 százalék pedig rendre arról számol be, hogy sok egyedüllétre van szüksége a feltöltődéshez.)

Ez az összetettség azt jelenti, hogy a *Csená*ben leírtak közül nem minden vonatkozik minden olvasóra, még akkor sem, ha az illető ízig-vérig introvertáltnak tartja magát. Egyrészt sok időt fogunk tölteni a bátortalanság és az érzékenység tárgyalásával, és lehet, hogy önre egyik tulajdonság sem jellemző. Ezzel nincs semmi gond. Szívlelje meg, ami önre vonatkozik, a többit pedig használja másokkal való kapcsolatának javítására.

A *Csená*ben nem fogunk sokat időzni a definíciók világában. A fogalmak pontos meghatározása életbevágó fontosságú a kutatók számára, hiszen vizsgálataik sikere attól függ, képesek-e precízen meghatározni, hol végződik az introverzió, és hol kezdődnek más személyiségvonások, például a szorongó bátortalanság. A *Csená*ben azonban mindenekfelett ezen kutatások gyümölcseivel foglalkozunk. Napjainkra a pszichológusok a neurológusok és fantasztikus agyszkennerük segítségével olyan csodálatos felfedezésekre jutottak, amelyek megváltoztatják a világot, és benne minket is. Választ kaphatunk ilyen és ehhez hasonló kérdésekre: Miért beszédesek egyesek, míg mások fukaron mérik a szót? Miért temetkeznek munkába egyesek, míg mások irodai születésnap partikat rendeznek? Miért érzik egyesek természetesnek a hatalom gyakorlását, míg mások sem vezetni, sem pedig engedelmessé válni nem akarnak? Lehetnek-e vezetők az introvertáltak? Vajon az extroverzió iránti kulturális vonzódásunk a természet rendje, vagy pedig társadalmilag meghatározott? Evolúciós távlatból szemlélve nyilván oka van annak, hogy az introverzió mint személyiség-

vonás fennmaradt – de vajon mi ez az ok? Introvertáltként mi a célravezetőbb: ha minden energiánkat olyan tevékenységeknek szenteljük, amelyek természetes módon belőlünk fakadnak, vagy ha egy kissé „megerősokoljuk” magunkat, miként Laura tette azt a tárgyalóasztalnál?

A válaszok meglepőek lehetnek.

Ha a könyv elolvasása után csak egyetlen gondolattal is gazdagabb lesz valaki, az reményeim szerint az a felfedezés lesz, hogy mindenkinek joga van hűnek lenni önmagához. Saját tapasztalatból tudom, hogy ez a lehetőség az egész életünket megváltoztatja. Emlékszünk még első ügyfelemre, akiről meséltem – és akit identitásának védelmében Laurának neveztem el? Nos, az a történet valójában rólam szól. Én voltam saját magam legelső ügyfele.