



**Vincze-Németh Ildikó Léna**

## **A Styx-en innen és túl: Személyes reflexió a GASi Fórum adminisztrátori éveiről (2020–2024)**

*„Pszichoanalitikusnak az alkalmas, aki képes értékelni az igazságot, még akkor is, ha az ellentétben áll a saját érdekeivel.” (Anna Freud, kézirat, Freud Museum London)*

### **Bevezetés**

A Csoportanalitikus és Kiképző Társaság (CSAKIT) felkérésére írtam ezt a reflexiót arról, hogyan éltem meg a GASi Fórum (a Group Analytic Society International – Nemzetközi Csoportanalitikus Társaság – internetes fórumának) adminisztrátori szerepét és az ahhoz kapcsolódó eseményeket 2020 és 2024 között. A történetek máig hullámokat vetnek, ezért rögzítem: az írás 2025 júliusában készült.

A Csoportanalitikus Társaságot (angolul *Group Analytic Society*, rövidítve GAS, később *Group Analytic Society International* – GASi) S. H. Foulkes alapította 1952-ben Londonban. A Társaság célja a csoportanalízis módszerének fejlesztése és széleskörű elterjesztése volt, szakmai közösség létrehozása a terapeuták számára, a képzés és kutatás támogatása, valamint a csoportterápia egészségügyi és társadalmi alkalmazásának előmozdítása. Az eredeti „alpmátrix” kollégákból és pácienseik keverékéből állt, ami vélhetően a mai napig érezteti a hatását. Az online Fórumot 2012 decemberében hozta létre az akkori elnök, David Glyn. Technikailag egy Google csoport (levelezőlista) formájában működött, amely lehetővé tette a tagok számára, hogy e-mailben osszák meg és vitassák meg gondolataikat. Utólag úgy tűnik, hogy David egyszerűen hozzáadott kollégákat a listához – akik közül voltak olyanok, akik később sem értették, hogyan kerültek oda. (Ez a gyakorlat 2012-ben, a GDPR bevezetése előtt még általánosan elfogadottnak számított.)

## Csatlakozás és adminisztrátorrá válás

2019-ben lettem a GASi társult (később hallgatói) tagja, és októberben csatlakoztam a *Fórum*hoz is. Nem sokkal később az akkori adminisztrátor, Dr. Tiziana Baisini bejelentette visszavonulását, és új önkéntest kerestek. Jelentkeztem, mivel korábbi tapasztalataim révén magabiztosnak éreztem magam a technológiai és szervezési feladatokban, és a feladat kezdetben csekélynek tűnt. Részvételemet a társaság részére, nem pedig a vezetőség számára (*Management Committee*, MC) ajánlottam fel.

Mivel más jelentkező nem akadt, egyértelmű volt, hogy én veszem át a szerepet. Ez 2020 elején történt, éppen a COVID első hulláma idején. Valaki megjegyezte, milyen „érdekes időzítés” ez a váltásra. Akkor túlzásnak gondoltam ezt a megjegyzést – később viszont megértettem, mennyire találó volt.

## Szerepátvétel és a keretek hiánya

Kezdeményeztem egy megbeszélést Daviddal és Tizianával, hogy tisztázzuk az elvárásokat, és tanulhassak Tiziana tapasztalataiból. Mindketten minimálisnak látták ennek a jelentőségét, de részt vettek. David elmondta, hogy az ő értelmezésében a Fórum nem az MC irányítása alá tartozik, hanem teljes mértékben a tagokhoz, így semmilyen konkrét iránymutatást nem adott. Tiziana visszahúzódó és szinte érdektelen volt. Azt gondoltam, majd én másképp fogom csinálni – de rövid időn belül ugyanabban a helyzetben találtam magamat, mint korábban őt.

Nem volt világos, moderátor vagy adminisztrátor vagyok-e. Első üzenetemben megosztottam a más online közösségekben szerzett, mintegy húsz évnyi tapasztalataimat: ezek a felületek jól működnek információ-megosztásra, együttműködésre, szakmai programok szervezésére, de köztudottan alkalmatlanok konfliktuskezelésre. Az arc és sokszor név nélküli kommunikáció könnyen felerősíti a kontrollálatlan indulatokat és a paranoid fantáziákat.

## A Fórum működése és saját tapasztalataim

Amikor átvettem az adminisztrációt, körülbelül 420 tag szerepelt a listán, ebből mintegy harminc fiók „bouncing” státuszban volt – a tulajdonosok nem kapták meg a leveleket. A GASi-nak ugyanakkor több mint 700 tagja volt világszerte. Sok kolléga, akit szakmailag nagyra becsültem, egyáltalán nem vett részt a Fórumon – és ha rákérdeztem, miért, többnyire csak udvariasan hallgattak.

Adminisztrátori fellépésem után azonnal célponttá váltam bizonyos tagok számára. Egy idősebb kolléga – ahogyan másokat, engem is – gúnynevekkel illetett: „Lena, a rendőr”, „Lena, a takarító” – miközben a tevékenységem lényegében abban merült ki, hogy hozzáadtam az új tagokat (akiket a Társaság titkára, Julia Porturas hagyott jóvá), eltávolítottam azokat, akik kérték, valamint jóváhagytam minden üzenetet, amit a

Google automatikus szűrője visszatartott. Úgy értettem, ez a kolléga azt feltételezte, hogy én tartottam vissza a leveleit. Úgy tűnt, már az autoritás legkisebb formája is heves indulatokat váltott ki a tagság egy kis, de annál hangosabb részében.

Ez a kisebb csoport rendszeresen konfliktuskereső leveleket írt, ami fokozatosan elvette a kedvemet az olvasástól és a részvételtől. Megértettem Tiziana visszahúzódását és David laissez-faire stílusát, amit sokan bíráltak. Felvettem egy négytagú admin-csapat ötletét, amelybe meghívtam olyan tagokat, akik IT-ügyekben járatosnak tűntek: Dr. Bobot (USA), Maria Puschbeck-Raetzelt (Németország) és Gemma Birchwoodot (Anglia) magam mellé. Konkrét feladat híján hamar feloszlottunk, amit később hibának tartottam. Egy ilyen csoport pusztán létezése talán némileg ellensúlyozhatta volna a paranoid fantáziákat. Egyetlen adminisztrátorral ez lehetetlen volt.

Idővel kiderült, hogy több résztvevő sem csoportanalitikus nem volt, sem tagdíjat nem fizetett. 2023 decemberében az MC kérésére mindenkit töröltem, aki nem fizetett tagsági díjat. Többen személyes támadásnak vették ezt – különösen egy olyan tag, aki álnevet használt, és emiatt a Titkárság számára nem volt egyértelmű a listán szereplő neve. Úgy láttam, ez a tag is kidolgozta magának azt a narratívát, miszerint én felléptem ellene, pedig egyszerűen az MC és a Titkárság listája alapján jártam el.

## A 2023-as krízis és következményei

2023 november elején több e-mailt kaptam olyan tagoktól, akik elhagyták a Fórumot egy vezetőségi tag posztja miatt, amelyen egy horogkeresztes zászlót kombináltak egy izraeli zászlóval. Bármilyen is volt a posztoló szándéka, ez több országban tiltott önkényuralmi jelkép – Németországban például automatikusan büntetőeljárást von maga után. Adminisztrátorként jogilag is felelős voltam a nem moderált tartalomért, ezért azonnal jelentettem az esetet a Google felé. Ők 12 órán belül töröltek 20, a kérdéses posztot megelőző üzenetet is (noha én ezt nem kértem, és nem is javított a helyzeten).

A posztoló később maga is törölte a levelet, és bocsánatot kért – ami önmagában helyes lépés lett volna, ha nem marad meg pusztán a szavak szintjén és tettek formájában is megmutatkozik. Technikailag, amit egyszer a Fórum kiküldött, az a címzettek postaládájában végleg megmaradt.

A legkomolyabb problémának azt láttam, hogy az MC mindvégig – és azóta is – hallgatott. Nem kommunikáltak a tagok felé, hogy a poszt egyéni véleményt tükrözött, és nem a Társaság hivatalos álláspontját. Nem figyelmeztették a posztolót, nem vontak meg tőle jogosultságokat ideiglenesen – pedig ezek lettek volna a szokásos és minimális korrekciós lépések hasonló esetekben hasonló levelezőlistákon. Az izraeli tagok nyílt levelet írtak, amelyben intézkedéseket kértek a pszichológiai biztonságuk érdekében. Érdemi válasz hiányában év végén többen kiléptek.

Később a brit jótékonyági szervezeteket felügyelő hatóság (*Charity Commission*) hivatalos figyelmeztetést adott ki a GASi részére, amelyben felszólította a vezetőséget

bizonyos működési hiányosságok korrigálására. – ez a figyelmeztetés a mai napig érvényben van.<sup>1</sup> Az MC megítélése szerint továbbra sincs semmilyen probléma a Társaság vezetésével. Véleményem szerint a második legnagyobb probléma – ami a helyzetet tovább eszkalálta – a hiteles kommunikáció és a tagság megfelelő tájékoztatásának hiánya volt.

A légkör ezután tovább mérgesedett. Végül 2024 májusában – a megkérdésezésem nélkül, noha jogilag a Fórum az én fennhatóságom alá tartozott – a vezetőség bezárta a Fórumot. Októberben kaptam egy e-mailt, amelyben „felmentettek” a feladat alól, noha formálisan sosem neveztek ki – élő példajaként annak az inkoherenciának, ami a helyzetet mindvégig jellemezte. Ez jól mutatja, hogy több olyan szituáció is volt, ahol bármit lépett akár az MC, akár a tagok, az bizonyos szempontból mindenképpen problémásnak tűnt.

### **Tágabb társadalmi összefüggések**

Érdemes észrevenni, hogy a Fórumon kialakult feszültségek szorosan összefüggtek a világpolitikai eseményekkel. 2023. október 7-én a Hamasz váratlan támadást indított Izrael ellen, ami világszerte sokkolta az embereket, és az online közösségekben is azonnali, heves reakciókat váltott ki. A Fórumon is érezhető volt ez a felfokozott hangulat: egyesek együttérzésüket fejezték ki az atrocitások bármely oldalán szenvedőkkel, mások nyíltan állást foglaltak, miközben a vita hangneme egyre agresszívebbé és polarizáltabbá vált.

Ehhez járult az Ukrajna elleni orosz invázió (2022. február 24-től), amely már másfél éve tartott, és világszerte komoly aggodalmat keltett. Tudok olyan kollégákról, akik aktívan segítettek és segítenek csoportos terápiás vagy szupervíziós formában Ukrajnában, Oroszországban, Izraelben vagy Palesztinában élő terapeutákat. Izraeli kollégáink közül sokan péntekenként rendszeresen az utcán tiltakoztak és tiltakoznak saját kormányuk háborús lépései ellen, és van olyan is közöttünk, aki közvetlen családtagot veszített el. Iránból, Ukrajnából és Oroszországból származó kollégák érezhetően visszahúzódóbban vettek részt a beszélgetésekben, miközben néhány nagyra becsült orosz vagy izraeli kolléga intenzív projekciók céltáblájává vált. Ahogyan én láttam, csak a szakmai hitelességük és messzire nyúló megbecsültségük nyújtott számukra némi védelmet az ellen a pszichés nyomás ellen, amely ebben a helyzetben rájuk nehezedett. Egyrészt viselniük kellett az otthonukban átélt közvetlen fizikai és lelki fenyegetettség terhét, másrészt azt a rejtettebb, de szintén megterhelő élményt, amikor egyes kollégák úgy viszonyultak hozzájuk, mintha személyesen lennének felelősek saját országuk kormányának katonai lépéseiért. Ott, ahol jogosan számíthattak volna támogatásra és megértésre – nemzetközi szakmai közösségükben –, időnként ugyanolyan támadásokkal találták magukat szemben, mint amilyeneket otthonukban a bombázások jelentettek.

---

<sup>1</sup> <https://register-of-charities.charitycommission.gov.uk/en/charity-search/-/charity-details/5100469/charity-overview>

A Fórum tehát nem légüres térben működött. A világban zajló erőszakos események és azok pszichés hatásai – a növekvő szorongás, depresszió és a társadalmi bizalom szétesése – visszatükröződtek a kommunikációban. Magyarországon – külföldi szemmel nézve – egyre látványosabbá vált a demokratikus intézményrendszer leépülése és a központosított hatalom megerősödése. Az Egyesült Államokban Donald Trump újraválasztási kampánya tovább mélyítette a megosztottságot. Európában pedig egyre több országban kerültek hatalomra vagy nyertek választást szélsőjobboldali pártok, tovább erősítve és egyfajta rosszindulatú tükörként visszatükrözve a politikai megosztottságot és a kollektív félelmeket.

Ehhez társult a 2007-es gazdasági válság hosszú árnyéka, a fokozódó politikai polarizáció, a tömegmigráció, az éghajlati válság, a digitalizáció robbanásszerű terjedése, valamint a 2020-tól három éven át tartó COVID-19-járvány. Ezek nem csupán gazdasági vagy politikai problémák voltak: mérhetően növelték a lakosság szorongását és depresszióját, sőt az öngyilkossági kísérletek és halálozások számát is – különösen tragikus módon a tizenévesek körében kiemelkedően. A családon belüli és közösségi agresszió is érezhetően megsokszorozódott.

Ezzel párhuzamosan éppen azok a pszichés terek – vagy „konténerek” –, amelyek az érzelmek szabályozását és a konfliktusok elviselését segítik, egyre inkább fragmentálódtak és meggyengültek. Némi költői túlzással azt mondhatjuk: az emberek fokozatosan az „örületbe” kergetik egymást – és önmagukat – világszerte. Nem nehéz belátni, hogy mindez a GASi Fórumon is tükröződött.

Ezt a társadalmi kontextust és az ebből fakadó kihívásokat részletesebben is vizsgálom a készülő disszertációmban (Vincze-Németh előkészületben), ahol a „nem megtartható” (*uncontainable*) dinamikák közé sorolom ezeket a feszültségeket. Ezek ugyanis nem csupán moderációs hiányosságok következményei, hanem olyan mély társadalmi traumák lenyomatai, amelyeket nem lehetett egyszerűen szabályokkal vagy jó szándékkal keretbe foglalni.

## Csoportanalitikus szemmel

A Fórum a „senkiföldjén” kezdődött, és ott is ért véget. A kommunikációs térben jól kirajzolódtak a kortárs társadalmakra jellemző folyamatok: az autoritás elleni lázadás, a kontrollálatlan és gyakran primitív érzelmek, a határok átlépése, a nyílt agresszió, a fokozódó polarizáció és töredezettség, valamint a mélyülő bizalomvesztés és paranoia. Hiányzott az a minőségű és erejű megtartó erő (*containment*), amely lehetővé tette volna a kreatív együttműködést vagy a feszültségek produktív feldolgozását.

Ezek a dinamikák nem elvont fogalomként bukkantak fel, hanem nagyon is konkrét személyek viselkedésében testesültek meg, akik mintegy megjelenítették és perszonalifikálták a társadalmi és pszichés folyamatokat. Voltak, akik a kontrollálatlan agressziót, mások a paranoid bizalmatlanságot, megint mások a csendes visszahúzódást vagy a külső autoritás iránti vágyat hordozták. Így a Fórum egyfajta élőképet adott arról, hogyan sűrűsödnek össze és öltenek testet ezek a szélesebb társadalmi feszültségek egy közösségben – de ez nem jelenti azt, hogy a Fórum a

Társaság egészének hű tükörképe lett volna. Inkább azt mutatta meg, hogyan torzulhatnak és nagyíthatnak fel bizonyos tendenciák egy szűkebb és sajátos közegben.

Talán úgy lehet ezt szemléltetni, ha elképzeljük, hogy a GASi több száz tagja közül néhányan kimennek focizni – és valaki a meccs hangulata vagy a pályán zajló konfliktusok alapján próbálja meg elemezni az egész társaság pszichodinamikáját. Az, hogy ki vesz részt egy ilyen játékban, sok mindentől függ: kinek van kedve, ideje, felszerelése, ki érzi magát biztonságban egy konfrontatív, versengő helyzetben. Az, hogy ki lesz domináns a pályán, múlik fizikai képességeken vagy éppen agresszivitáson – de ezek semmit sem mondanak arról, ki mennyire érett vagy kompetens emberileg és szakmailag. Ugyanez igaz az online fórumokra is: az aktivitás mértéke és minősége erősen torzulhat bizonyos személyiségek irányába, és amit ott látunk, az csak egy szelet – ráadásul egy nagyon sajátos módon válogatott szelet – a teljes közösségből.

Készülő disszertációmban (Vincze-Németh, előkészületben) kimutatom, hogy a közösségi terekben megjelenő fragmentáció önmagában nem hiba vagy kudarc, hanem a közösségi lét és fejlődés természetes része. Az igazi átalakulás és reparáció ott kezdődik, ahol a törések és repedések láthatóvá válnak (tehát őszintén lehet róluk beszélni), és ahol hajlandóak vagyunk azokat közösen elvállalni és feldolgozni. Ez azonban sosem történik meg magától: tudatos munka, párbeszéd és közös felelősségvállalás szükséges hozzá. Fontos különbséget tenni a nem megtartott (*uncontained*) és a nem megtartható (*uncontainable*) dinamikák között is. Míg előbbi megfelelő keretek és facilitálás mellett kezelhető volna, utóbbi éppen a közös kereteink határait teszi próbára, gyakran a társadalmi traumák és feldolgozatlan feszültségek sűrűsödéseként. Úgy vélem, egy közösség érettségét az mutatja meg, ha képes ezeket a határokat felismerni, és felelősen, nyíltan foglalkozni velük – mert éppen ez adhat teret a valódi tanulásnak és átalakulásnak.

A töredező konténerek és az ezeken túlcsapó érzelmi hullámok egyik következménye, hogy az emberek más – gyakran tekintélyelvű – konténereket kezdenek keresni. Amikor a belső szabályozás, a közös normák vagy a demokratikus keretek nem nyújtanak elég stabilitást, sokan vágynak erős külső kontrollra vagy vezetésre. Ez a dinamika a Fórumon is láthatóvá vált. Úgy látom, a valódi probléma nem is maga a szerencsétlen poszt volt, hanem az, hogy a vezetőség egyáltalán nem ismerte el a helyzet súlyát, és semmilyen korrigáló lépést nem tett. Hiányzott az a határkijelölés és felelősségvállalás, amely segíthetett volna tájékozódni a közösségi térben.

A folyamat egészére nézve talán azt mondhatjuk, hogy pontosan ez az, amiről Hopper (1997) ír, amikor bemutatja a negyedik alapfeltevést, az inkohézió: aggregáció (összetömörülés)/masszifikáció (tömeggé válás) elméletét. Eszerint a csoportok tudattalan életében ez az állapot akkor jelenik meg, amikor a kohézió szétesik, és a közösség csupán egyének gyülekezetévé vagy amorf, személytelen tömeggé alakul át. Ez gyakran társadalmi trauma, kirekesztés, szégyen vagy feldolgozatlan élmények hatására történik. Hopper szerint ez nem valamiféle fejlődési sorrend végpontja, hanem ismétlődő, váltakozó állapot, amelybe a csoport bármikor beléphet, vagy

amiből a munkacsoport-állapotba is átléphet. A cél ezeknek a primitív, védekező dinamikáknak a tudatosítása és feldolgozása – hogy a csoport érettebb, kreatívabb módon tudjon működni.

A fantáziavilág termékeny táptalaja a paranoid képzeteknek. Amit adminisztrátorként tapasztaltam, ahhoz hasonlítható, mintha a résztvevők átcsónakáztak volna a Styx folyón a görög mitológiai Alvilágba, ahol démonok, szörnyek és bizalmatlanság uralkodik – szemben a fenti világgal, ahol élet és bizalom volt. A visszatérés az alvilágból – a mítosz szerint – szinte lehetetlen.

## **A GASi fórum szerepe és a kollektív viszontáttételek**

Fórum-adminisztrátorként olyan viszontáttételeket tapasztaltam, amelyek túlmutattak az egyéni kapcsolatok szintjén, és valószínűleg a társaság mélyebb működését tükrözik (legalábbis részlegesen). A következő érzéseket és viszonyulásokat tudtam azonosítani: eltávolodás, kiábrándultság, érdektelenség, egyfajta lenézés egyes tagokkal szemben (függetlenül azok felszíni státuszától), valamint az az érzés, hogy „értékesebb vagyok annál, mint hogy ebben részt vegyek”. Tapasztaltam továbbá a kapcsolatmegszakítás és az érzelmi távolságtartás vágyát, bizonyos személyekkel való érintkezés elkerülését. Egyértelmű volt, hogy adminisztrátorként bizonyos tagok számára nemkívánatos voltam, sőt, mintha a megsemmisítés vágya is jelen lett volna. Mindemellett azt is éreztem, hogy bizonyos tagok olyan minőséget jelenítettek meg, ami miatt az egész problematikával érdemes volt kapcsolatban maradni, ha ez volt a „fizetendő ár”. Úgy éreztem, ezeknek a tagoknak egy-egy hozzáadott mondata „aranyat ért”.

E viszontáttételi érzések alapján az a benyomásom alakult ki, hogy ezek a dinamikák kollektív szinten is jelen vannak a GASi működésében, különösen az autoritás irányába, amelyet a Management Committee (MC) képvisel. Úgy tűnt, a társaságon belül létezik egy tudattalan vágy arra, hogy ez az autoritás ne létezzen – vagy ha létezik, akkor pusztuljon el. Az MC saját kommunikációjában is többször hivatkozott arra a narratívára, miszerint „egyes tagok el akarják pusztítani a társaságot” vagy magát az MC-t. Úgy vélem, ennek van valóságalapja – de az, hogy ezek a tagok konkrétan kikben testesültek meg, nem könnyen meghatározható. Talán a tagok kommunikációjának nyelvészeti vagy stiláris elemzése segíthetne különbséget tenni azok között, akik konstruktív kritikát fogalmaztak meg és akik valóban destruktív módon vettek részt.

Foulkes szellemiségével összhangban a konstruktív részvétel komplex gondolkodást, több nézőpont egyidejű figyelembevételét és integrálását, és tiszteletteljes kommunikációt kíván meg – még akkor is, ha fájdalmas vagy ellentmondásos tartalmakról van szó. (Bárcsak olyan egyszerű lenne élőben is alkalmazni ezt, nyomás alatt, mint leírni ezen a papíron!)

## Zárszó

A Fórum esetében úgy látom, David Glyn idealisztikus elképzelése – hogy az majd „kidolgozza önmagát” és önszabályozó módon épül fel – nem bizonyult elégségesnek. A történelem bővelkedik példákban olyan csoportokra, amelyek önreflexió híján destruktívvá váltak. Ugyanakkor hallok a mögöttes törekvést is: hogy a hagyományos, hierarchikus struktúráknál van méltányosabb, emberibb és hatékonyabb szerveződési mód a társaság számára. Talán érdemes lenne azt is átgondolni, milyen alternatív, részvételre építő modellek – például a holakrácia<sup>2</sup> elvei – kínálhatnak inspirációt.

Ki lehetne alkalmasabb ennek a közös újragondolására, mint maga a csoportanalitikus közösség?

Dr. Kenneth Bledin a Teremtés könyve 12,1 verséről szóló reflexiójában (Bledin, 2024) így fogalmaz: „A »te« felé tartó mozgásban – ebben a tartós irányultságban – kezd kibomlani az, amit legjobb és legmélyebb »én«-ként ismerhetünk fel.” Számomra ez nem egy elérendő végpont, hanem egyfajta hívás: a másik felé való odafordulásban nem birtoklunk semmit, de valami bennünk mégis letisztul. A rátalálás talán lehetetlen – maga az irányultság hordozza a lényegét.

Úgy érzem, hogy ez a folyamatos irányultság egyfajta otthonkereséshez hasonlítható. Azt hiszem, ahhoz, hogy ehhez közelebb jussunk, szükséges újra átkelni a Styx folyón – ha egyáltalán lehetséges. Az „otthon” – úgy érzem – nem a Styx egyik vagy másik partján van, hanem a kettő közötti mozgás képességében. Tudatában vagyok annak, hogy kész megoldási javaslatot nem tudok kínálni, de bízom benne, hogy ez az írás hozzájárulhat a közös feldolgozáshoz, és szimbolikus teret adhat néhány nehezen elfogadható élmény számára.

## Felhasznált irodalom

- Bledin, K.** (2024). Finding the “You” Towards Whom We Travel: Was Foulkes Familiar with Genesis 12:1? *Group Analytic Contexts*, 106. <https://groupanalyticsociety.co.uk/contexts/106-2/articles/article-8>
- Hopper, E.** (1997). Traumatic Experience in the Unconscious Life of Groups: A Fourth Basic Assumption. *Group Analysis*, 30(4): 439–470.
- Vincze-Németh I.** (előkészületben). *Uncontainables: A Group Analytic Inquiry into the Wisdom of the Zohar and Its Relevance for Navigating the Untamable Dynamics of Contemporary Society*. Előkészület alatt álló disszertáció, IGA UK.

---

<sup>2</sup> <https://itszotar.hu/holakracia-az-iranyitasi-struktura-definicioja-es-mukodese>