



“Gazdasági szakemberek képzése országhatáron átnyúló távoktatási hálózatban” projekt  
(CROSSEDU) HUSK/1101/1.6.1/0300

**Kunos István**

# **Kommunikáció és lobb**



**Miskolc, 2013.**

## Tartalomjegyzék

<b>Bevezetés .....</b>	<b>4</b>
<b>1. Az emberi kommunikáció fejlődéstörténete .....</b>	<b>5</b>
1.1. Az emberi kommunikáció kialakulásának feltételei .....	5
1.2. Az emberi kommunikáció további fejlődése.....	7
1.2.1. Az írás forradalma .....	7
1.2.2. A könyvnyomtatás forradalma .....	14
1.2.3. A tömegkommunikáció forradalma .....	19
1.2.4. Az információ forradalma .....	26
Ellenőrző kérdések .....	29
Gyakorlatok .....	29
<b>2. A kommunikáció alapjai.....</b>	<b>30</b>
2.1. A kommunikáció meghatározása .....	30
2.2. A kommunikáció folyamata .....	31
2.3. A kommunikáció fajtái.....	32
2.3.1. A kommunikáció lehetséges alanyai.....	32
2.3.2. Az emberi kommunikáció fajtái.....	33
2.4. Kommunikációs zajok.....	34
2.5. A kommunikáció pszichológiai alapjai .....	35
Ellenőrző kérdések .....	43
Gyakorlatok .....	44
<b>3. Az emberi kommunikáció jellemzői .....</b>	<b>45</b>
3.1. Verbális csatorna .....	46
3.2. Nem verbális csatornák .....	51
3.2.1. Mimikai kommunikáció .....	52
3.2.2. Kommunikáció a tekintet révén .....	55
3.2.3. Vokális kommunikáció.....	58
3.2.4. Mozdulásos (akciós) kommunikációs csatornák .....	60
3.3. A kulturális szignálok kommunikatív jelentősége .....	66
Ellenőrző kérdések .....	73
Gyakorlatok .....	73
<b>4. Hatékony kommunikáció.....</b>	<b>75</b>
4.1. Önismeret .....	75
4.1.1. Az önismeret jelentősége .....	75
4.1.2. Az önismeret nehézsége.....	76
4.2. Interperszonális orientáció .....	77
4.3. Önbecsülés .....	77
4.3.1. Az önbecsülés természete .....	77
4.4. Érzelmi kompetencia.....	79
4.4.1. Az érzelmi kompetencia fogalma, jelentősége.....	79
4.4.2. Az érzelmi kompetencia szerkezete.....	79
4.4.3. Az érzelmi intelligencia mérése.....	84
4.4.4. Az érzelmi intelligencia fejlesztése.....	86
4.4.5. Az érzelmileg intelligens vezető.....	89
4.4.6. Az érzelmileg intelligens szervezet .....	91
Ellenőrző kérdések .....	92

<b>5. Lobb</b>	<b>93</b>
5.1. Személyes Befolyásolás, akaratátvitel	93
5.1.1. Az attitűdök és érzelmek ereje mások befolyásolásában	93
5.1.2. Befolyásolás a gyakorlatban	95
5.1.3. A hatékony befolyásolás	96
5.2. A lobb fogalma	96
5.2.1. Definíció és politikai eredet	97
5.2.2. Kik azok a lobbisták?	98
5.2.3. Lobb – kommunikáció vagy korrupció?	98
5.2.4. A lobbizás előnyei döntéshozói szempontból	99
5.2.5. A lobb mint külpolitikai eszköz	101
5.2.6. Lobbista szerepben külföldön	104
Ellenőrző kérdések	106
<b>Irodalomjegyzék</b>	<b>107</b>
<b>Fogalomtár</b>	<b>109</b>
<b>Teszt kérdések, gyakorlatok</b>	<b>112</b>

## Bevezetés

Mindennapi életünk szinte elképzelhetetlen kommunikáció nélkül. A kommunikáció napi szintű művelése ellenére is csak kevesen tudatosítják a folyamat fontosságát. Gyakran hajlamosak vagyunk megfedkezni a kommunikáció jelentőségéről, minőségének személyiségformáló hatásáról. Megfelelő kommunikációval pedig sokszor ledönthetjük a láthatatlan falakat, simábbá tehetjük a boldogsághoz és a sikerhez vezető utat. A vele kapcsolatos tudás és a benne való jártasság szinte egyik napról a másikra képes megváltoztatni életünket. Bár a kommunikációt ösztönösen is az élet létfontosságú szükségletének tekintjük, tudományos alapelveit valójában elég későn kezdtük feltárni ...

A „**Kommunikáció és lobb**i” című elektronikus tananyag azzal a céllal íródott, hogy szemléletes formában, változatos módon legyen képes olyan hatékony tudásátadásra, mely információra éhes társadalmunk modern tanulási igényeit a legmagasabb szinten igyekszik kielégíteni.

A tananyag öt modulból áll, melyek felépítése hasonló. A bevezető gondolatok után található elméleti részt fogalomtár, ellenőrző kérdések, majd a befogadást és a megértést segítő gyakorlatok követik. A tananyag irodalomjegyzékkel zárul.

Végezetül, a magam részéről érdeklődéssel kísért hatékony tanulást kívánok minden kedves érdeklődő részére.

# 1. Az emberi kommunikáció fejlődéstörténete

*„Az ember, akit jogosan neveznek beszélő állatnak, az egyetlen faj, amelynek fennmaradásához társalgásra van szüksége...”*

*Robert Musil*

„Minden élőlény közül legértelmesebb az ember, minthogy keze van” – mondja Anaxagorasz görög filozófus. Ebből is látszik, hogy már az emberi kultúra bölcsőjében a görög gondolkodók belátták azt a fontos ténytet, mely alapvetően befolyásolta az ember kiemelkedését az állatvilágból: a munkavégzés, mégpedig **a közösségben végzett munka** volt az a tényező, mely elősegítette az emberré válást. Az ember elődjének felemelkedése, a két lábón való járás szabaddá tette a mellső végtagokat, aminek következtében azok munkavégzésre alkalmasakká váltak. A munkavégzés megkövetelte, hogy az ember ősei valamilyen módon segítsék egymást, valahogyan információt cseréljenek. Mindez szükségessé tette egy differenciáltabb kommunikációt, s ezzel párhuzamosan a gondolkodás kialakulását. Anaxagorasz értékes megjegyzést tesz, amikor a kéz használata és a gondolkodás fejlődése közötti összefüggésre rámutat. A beszéd kialakulásának azonban voltak előzményei: a hangképzés tulajdonságát az ember elődje hozta magával a biológiai létből. (Erre bizonyíték az is, hogy a főemlősök is birtokában vannak a hangképzés képességének: az etológusok szerint pl. a csimpánzok kb. 30 jelhangot ismernek, s mindegyiknek más-más jelentése van. Más hangot ad a csimpánz, ha éhes, ha örül, ha dühös, stb.) Ez az örökölt hangképző képesség fejlődött az idők során úgy, hogy a hangképző szervek beszédhangok képzésére is alkalmassá váltak, s ez később az emberre jellemző, örökletes tulajdonsággá vált. Az örökölt hangskála bővült, majd a tagolatlan hangok összekapcsolásából létrejöttek a szavak, s a nyelv kommunikációs jelrendszerré vált.

## 1.1. Az emberi kommunikáció kialakulásának feltételei

Az emberi kommunikáció kialakulásának biológiai és társadalmi feltételei is voltak.

### **Biológiai feltételek:**

- felegyenesedett járás (kéz használata, hangképző szervek helyzetének megváltozása),
- hangképző szervek fejlődése, alkalmassá válása a beszédre,
- az agy térfogatának növekedése.

### **Társadalmi feltételek:**

- a differenciált munkavégzés kialakulása,
- az ősi közösségek, majd az ősközösségi társadalom létrejötte.

Ezek voltak tehát a természetes emberi nyelv jelrendszerére épülő, csakis az emberre jellemző kommunikáció, a beszéd kialakulásának feltételei. Természetesen ez egy igen hosszú folyamat eredménye volt, több tízezer év kellett ahhoz, hogy a mai értelemben vett összefüggő beszéd kialakuljon. A kutatók többnyire megegyeznek abban, hogy i.e. 20-10 ezer között a cro-magnoni ember már többé-kevésbé rendelkezett ezzel a kommunikációs eszközzel, a homo sapiens színrelépésekor pedig már bizonyosan létezett a fogalmi gondolkodás, s vele párhuzamosan a természetes emberi nyelv, melyek együtt lehetővé tették az emberi társadalom kialakulását és működését.



### 1.1. ábra: Formálódó emberi nyelv és társadalom

Forrás: <http://www.mult-kor.hu/cikk.php?id=20539>

Hozzá kell tenni, hogy a tudomány mai állása szerint **pontosan nem tudjuk rekonstruálni a természetes emberi nyelv keletkezését**, többféle elmélet van forgalomban erre vonatkozóan, de perdöntő bizonyítékkal valójában egyik sem rendelkezik. Arra sincs válasz, hogy egy, vagy több nyelvből alakultak-e ki a ma ismert nyelvek. A nyelvek rokonságával már inkább tisztában vannak a nyelvészek, az összehasonlító nyelvészet számos kérdésre választ adott, de a kezdetekről csak feltételezésekkel rendelkezünk.

„A nyelv keletkezésével foglalkozó különböző elgondolások csoportosítási szempontjai is eltérőek lehetnek. Napjainkig egymás mellett élnek a nyelv isteni és természetes eredetéről szóló elképzelések. Külön szempont lehet, hogy Darwin előtti vagy utáni teóriáról van szó. Külön véleménye van a pszichiáternek, a teológusnak, a nyelvésznek és a biológusnak, de még a régésznek is. Az ókortól kezdve egyre-másra születtek és születnek az újabb elgondolások, ám a nagy kérdés végső megválaszolására még várni kell...”

Napjainkig nincs meggyőző válasz arra a kérdésre, hogy valamikor a történelem előtti időkben egy, vagy több nyelv volt-e. A [monogenezis](#) hívei szerint minden nyelv egy távoli múltban létezett közös forrásból származik. A nyelvek poligenezisének hívei egyszerre, párhuzamosan több helyen fejlődésnek induló nyelvet tudnak elképzelni. Ezekből válik ki fokozatosan a többi nyelv.

Beszédre születtünk? – teszi fel óvatos kérdését egy tekintélyes tudományos folyóirat, a Scientific American. Úgy tűnik, igen. Az emberi nyelvek ugyanis egységesen különböznek az állati „társadalmakban” használt kommunikációs formáktól, azaz nem állíthatjuk, hogy az egyik csupán egy kicsit, a másik viszont nagyon különbözne ebben az összehasonlításban. Továbbá nem valamelyik adott nyelv elsajátítására vagyunk képesek, hanem bármelyikére. A

gyermeki nyelvelsajátítás is érvként szolgálhat a feltett kérdésre, részben azért, mert az első nyelv elsajátítása viharos gyorsaságú, részben pedig azért, mert kezdetben a gyerek általános kognitív képességei csak a nyelv megtanulását segítik. Ezek szerint minden bizonnyal nyelvre és beszédre születünk, még ha nem is ismerjük a születést követő folyamat minden állomását és összetevőjét.” (Tóth Sz.-Vass L., 1994. 37.p.)

## 1.2. Az emberi kommunikáció további fejlődése

A természetes emberi nyelv kialakulása csak az első – bár kétségtelenül a legfontosabb – lépés volt az emberi kommunikáció fejlődésében. Az információátadás, az információcsere, illetve az információ hagyományozása a következő generációnak megoldódott a beszéd segítségével. Az emberi társadalom megjelenése és fejlődése azonban hamarosan felvetette **az információ rögzítésének és tárolásának** az igényét is. Nemcsak az emberi társadalomnak, hanem az emberi kommunikációnak **az emberek közötti információcserének is megvan a maga története**, amit a szakirodalom gyakran a kommunikációs forradalmak történetének is nevez. Azoknak a „találmányoknak” a történetét szokták ez alatt érteni, melyek döntő változást hoztak az információ előállítására és átadására, rögzítésére, tárolására, ill. továbbadására területén. Nagyon fontos, hogy ezek **a kommunikációs forradalmak mindig valamilyen társadalmi kihívásra adott válaszok voltak**, mindig az újabb és újabb társadalmi igényt elégítették ki.

Az alábbiakban tekintsük át az **emberi kommunikáció „forradalmait”**:

- Az **írás**, írásbeliség kialakulása, mely a mezőgazdasági alapú társadalmakhoz kapcsolódik.
- A **nyomtatás**, mely a kézműves, kereskedő társadalomhoz, tehát a kialakuló polgárság igényeinek kielégítéséhez köthető. Ezeket az igényeket tovább erősíti a reformáció, mely a hitélet megújítását, a polgárság ideológiájának kialakítását is jelentette.
- A **tömegkommunikáció**, az **elektromos hírközlés**, mely az ipari forradalom alapjain fejlődött ki és a kialakuló kapitalista társadalom szükségleteit, egyre erősödő információigényét elégítette ki.
- Az **információ forradalma**, mely napjainkban is zajlik és a globalizálódó társadalomhoz kötődik.

### 1.2.1. Az írás forradalma

Az emberi társadalom fejlődésének meghatározott fokán felmerült az igény **az információ rögzítésére**, megőrzésére, tárolására: megjelent az írás. A beszéd az ősközösségi társadalomban élő ember kommunikációjához szükséges jelrendszer volt. Az írással tulajdonképpen **a jelnek a jelét alkotta meg az ember**, azzal, hogy a beszédben használt jeleket újabb jelekkel rögzítette. A különböző emberi kultúrákhoz különböző írástípusok kapcsolódtak, gyakran előfordult, hogy ezek egymásból fejlődtek ki, vagy éppen egymástól teljesen függetlenül alakultak, de abban mindegyik megegyezett, hogy az információ rögzítésének igénye hívta őket életre. A fejlődő gazdaság és társadalom egyre több információt is produkált, s az ember már nem hagyatkozhatott a csalóka emlékezetre, az

információcsere szóbeli formájára. („A szó elszáll, az írás megmarad.”) Fontossá vált, hogy az információk megőrizhetőek, felidézhetőek legyenek: az emberiség megalkotta az írást.

Milyen társadalmi változás teremtette meg az írás iránti igényt? Megjelent a **magántulajdon**, először még az ősközösségi társadalmat bomlasztva, majd kialakult a magántulajdonon alapuló **osztálytársadalom**, egy merőben új társadalmi formáció. Kialakult az az erőszakszervezet, az **állam** is, mely mindezt védelmezte, s melynek működése szintén igényelte az írásbeliséget (törvények, adózás, stb.). Az új termelési és elosztási viszonyok, a szervezés, az irányítás, a nagyobb települések kialakulása oda hatott, hogy a keletkező információk mennyisége jelentősen megnőtt. Hogy ezeknek az újdonságoknak milyen fontos szerepe volt az írás kialakulásában, azt az is mutatja, hogy az írás előzményei között számon tartunk pl. a magántulajdonhoz kapcsolódó rögzített információkat. Ilyen a billog (tulajdonjegy), mellyel állatait jelölte meg a tulajdonos, vagy a rováspálca, melyen az állatok számát, esetleg a kölcsön mértékét rögzítették. (Utóbbit máig őrzi nyelvünk: „Sok van a rovásán”). Ez még természetesen nem valódi írás, de kétségkívül rögzített információ. Állításunkat igazolja az is, hogy az eddigi ismereteink szerint a legkorábbi időkből származó írásos emlékek (a babiloni Uruk városában talált agyagtáblák kb. ie. 3000-ból) is gazdasági jellegűek: nyilvántartások, állatok, termékek jegyzéke, számadatok olvashatók az agyagtáblákon.

Az írás kialakulása az emberiség történetében hosszú folyamat, a különböző közösségek más-más időpontban jutottak el a fejlettségnek arra a fokára, mikor megalkották az írást. Mire az egyes kultúrák – a társadalom igényeihez igazodva – kialakították saját írásmódjukat, hosszú idő telt el. Gyakori volt az is, hogy egyik civilizáció a másik vívmányait átveve, azt saját nyelvéhez igazítva, továbbfejlesztve hozta létre saját írását. Tudunk olyan közösségekről is, melyek saját írást soha nem alakítottak ki, hanem átvették más civilizációk nyelvét és írását. (Ilyenek pl. a fejlődő országok a XIX-XX. században.)

Az **írás előzményei** között a kutatók többsége a **tárgyírást** és a **barlangrajzokat** tartja számon.

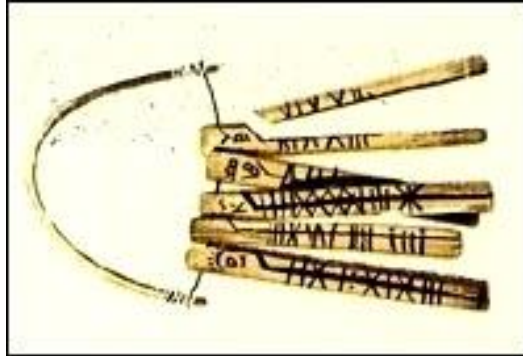


**1.2. ábra: Húszezer éves barlangrajz**

Forrás: [http://zipp.hu/kulfold/2010/07/17/fogpiszkalot\\_hasznalt\\_a\\_neandervolgyi\\_osember](http://zipp.hu/kulfold/2010/07/17/fogpiszkalot_hasznalt_a_neandervolgyi_osember)



A **tárgyírás körébe tartozik** a már említett billog és rováspálca, melyek inkább az európai kultúrákhoz kapcsolódnak, de tárgyírás az indiánok csomóírása ([quipu](#)), vagy kagylóírása is ([wampum](#)). A kagylóírást különböző afrikai és csendes-óceáni törzseknel is megtaláljuk. Ismerünk civilizációt, mely megmaradt a tárgyírás szintjén, s elpusztult, mielőtt a valódi írás kialakulhatott volna: ilyen volt pl. az inka kultúra. Ugyanakkor hasonló földrajzi és társadalmi környezetben a maják és az aztékok meghaladták a tárgyírást, és kialakították a saját [ideografikus írás](#)formájukat.



**1.3. ábra: Rováspálca**

Forrás: <http://krejcarneandrea.x3.hu/osirasok.html>



**1.4. ábra: Indián csomóírás**

Forrás: <http://krejcarneandrea.x3.hu/osirasok.html>



**1.5. ábra: Indián kagylóírás**

Forrás: <http://www.koscsu-kosso.comuv.com/iras/iras3.htm>

A **barlangrajzok** a valóság rögzítését, megjelenítését szolgálták, s ennek kezdetben nem volt a nyelv rögzítésére irányuló célja. Sokkal inkább kultikus funkciója volt a rajzoknak, ami a

különböző kultúrákban különböző lehetett. Pl. egy-egy állat lerajzolása megkönnyítette annak elejtését, birtokba vételét, de szolgálhatta a vadászat sikeréért végrehajtott szertartásokat is. Ezek a rajzok kezdetben (pl. Altamíra) részletesek, pontosak, élethűek voltak. A későbbiekben az ábrázolás egyszerűsödött, néhány vonallal vázlatosan rögzítették a valóság egyes részleteit, s itt már az első írásforma, a képírás közvetlen előzményéről van szó. Innen már csak egy lépés, hogy az egyes rajzok formája és jelentése állandósuljon és megszülessen a képírás.

Fontos hangsúlyozni, hogy az írás itt megismert előzményei még nem kapcsolódtak a nyelvhez, nem azt kívánták rögzíteni. Sokkal inkább emlékeztetőül szolgáltak az események, darabszámok, stb. felidézésére, s nem annak nyelvi megjelenítését valószínűsítették meg. Ugyanakkor szorosán kötődik ide az első írásforma, a **képírás (piktográfia)** melynek jelei (piktogramok) az állandósult jelentésű rajzokból alakultak ki. A képírás még mindig nem a nyelvet rögzíti, hanem tulajdonképpen rajzban „mesél el” valamilyen eseményt, történetet, tehát a közleményt. (Nem véletlen, hogy rajzok segítségével a különböző anyanyelvű emberek – bár primitív módon – megértik egymást.) Az egyes rajzokhoz, piktogramokhoz azonban állandósult jelentés kapcsolódik. Jónéhány civilizáció használta a képírást, és korántsem csak az ókorban. Pl. Ausztrália őslakói, Amerika indián törzsei de egyes szibériai népcsoportok is még a XIX. században is a képírás segítségével rögzítették az információkat. Ugyanakkor a képírás jelentősége abban is áll, hogy számos későbbi írásmód ebből alakult ki. Az egyiptomi hieroglifák éppúgy, mint a kínai és a japán írás, vagy AsszírIA, Babilónia, Perzsia ékírásai. Gyakorta jelentek meg átmeneti írásformák, melyekben jelen voltak még a piktogramok, de már megjelentek az írás fejlődésének következő lépcsőfokaként az ideogramok is.




















### 1.6. ábra: Sumér képírás

Forrás: <http://www.magtudin.org/Eredetunk%20II.htm>

A piktográfia mint írás napjainkban már nem használatos, mégis szerepe van az emberi kultúrában. Gondoljunk a számítógépünk menürendszerére, a közlekedési táblákra, a kórházakban, szállodákban és más intézményekben elhelyezett eligazító táblákra.

A következő fontos lépés tehát az írás fejlődésében a **fogalomírás (ideográfia)** kialakulása. Egy-egy írásjel (ideogram) itt egy-egy fogalmat jelöl, s ez már feltétlenül különbözik a

piktogramtól, hiszen megegyezésen alapuló állandó jelentése van. Ilyen az egyiptomi írásmód, de pl. a kínai is.

Ancient Sumerian	Ancient Egyptian	Chinese
 Eye	 See (verb)	 Eye
 Forest	 Water	 Water
 Mountains	 Cities	 Mountain
 Torch	 Fire	 Fire
 Person	 Men	 Person
	 Women	 Woman

### 1.7. ábra: Ideogram

Forrás: <http://encyclopedia2.thefreedictionary.com/Ideographic+Writing>

Az írás további egyszerűsödését jelenti a **szó- és szótagírás** kialakulása. A szójelek (logogramok) a fogalomírás jeleinek egyszerűsödésével jöttek létre. Gyakran használtak hasonló hangzású szavakra ugyanolyan jeleket. Később már egy-egy szó azonos hangzású részeit is azonos jelekkel rögzítették, s így kialakult a szótagírás, amikor egy írásjel egy szótagot jelölt. Gyakorta előfordul, hogy egy-egy írástípusban egyszerre vannak jelen a képírás, a fogalomírás és a szótagírás elemei, mint pl. az egyiptomi hieroglifák esetében. A japán írás pedig a mai napig a szótagírást használja.



### 1.8. ábra: Logogram

Forrás: [http://math.ucsd.edu/~crypto/Projects/ElizabethSmit/linear\\_b.html](http://math.ucsd.edu/~crypto/Projects/ElizabethSmit/linear_b.html)

Az írás fejlődésében az utolsó, döntő lépés, amikor megjelenik a **hangjelölő írásmód (fonográfia)**, más szóval a betűírás. Így az írás lényegesen leegyszerűsödik, hiszen míg a korábban ismertett írástípusoknál igen sok jel ismerete szükséges, addig a betűírásnál 25-30-ra csökken a jelek száma. Az egyes jelek a beszéd hangjait jelölik, s ennek a viszonylag kevés jelnek a segítségével gyakorlatilag bármilyen jelentést tartalmat rögzíthetünk. A betűírás megjelenésével a közlendő tartalom végképp elszakadt az írásképtől, a beszéd hangalakja az egyetlen mérvadó, azt rögzíti. A betűírás az ember absztraháló képességének eredménye.

A ma ismert kultúrákban a **hangjelölő írásmód különböző írásai a legelterjedtebbek**, az európai keresztény kultúrkör is ezt használja. (Ez persze nem jelentheti azt, hogy pl. a japán, vagy a kínai írás kevésbé lenne „értékes”, hiszen ezeknél az írásmódoknál a nyelv sajátosságai teszik indokolttá a hagyományos írásmód használatát.)

A legrégebbi betűírás a Sínai- félszigeten született, az ősemiták alakították ki az egyiptomiaktól átvett hieroglif jelekből. Ez a protosínai írás. Az egyik legfontosabb ábécé alkotói a föníciaiak voltak. Írásuk a protosínaihoz hasonlóan alakult ki, s már az ie. XIV-XIII. századra végleges formát nyert. A föníciai ábécé csak mássalhangzókból állt, a magánhangzók rendszerének kialakítása későbbi korokhoz kapcsolódik. Vannak olyan betűírások, melyeknél megmaradt a magánhangzó-nélküliség, pl. az arab és a héber írás esetében, melynek alapját éppúgy, mint a legtöbb hangjelölő írásnak – a föníciai ábécé képezi, arámi közvetítéssel.

Az európai ábécék valószínűleg a görög írásból fejlődtek ki, a görögök a föníciai ábécét átvéve, azt magánhangzókkal kiegészítve alakították saját nyelvükhöz ezt az írásmódot. A klasszikus görög ábécé 24 betűből állt, 17 mássalhangzóból és 7 magánhangzóból. Ezt tökéletesítették tovább a római, majd a bizánci korszakban. A római (latin) írásra egyszerre hatott a görög és az etruszk, s a korai középkor is alakított rajta, hiszen a keresztény kultúrkörrel együtt számos európai országban a latin ábécé terjedt el, s ezt használjuk ma is.

Az **írás** megjelenése feltétlenül **forradalmi változást jelentett az emberi kommunikációban**, hiszen lehetővé tette az információ rögzítését és tárolását. Addig csak az információ személyes átadására, cseréjére volt lehetősége az embernek, **az írás viszont térben és időben is kitágította az emberi kommunikáció határait**. A rögzített információ elvileg korlátlanul juthatott el a tér és az idő bármely pontjára, s nem vészett el. Gondoljunk arra, hogy az egyiptomi írásból mi mindent tudunk ma is az egyiptomi kultúráról, vagy pl. a ninivei könyvtár is mi mindent őrzött meg az ősi kultúrákból!

Érdekes az is az írás történetének tanulmányozásakor, hogy mire, és mivel írtak elődeink. Először természetesen a kőre talált írófelületeket használták: a korai társadalmakban gyakori a kőbe vésett felirat. Így pl. az egyiptomi kultúra sok ilyen feliratot őrzött meg, de emellett elefántcsont táblácskákra is írtak, s az egyiptomiak találmánya a papirusztekercs is. Ezekre nádtollal, ecsettel rögzítették az információkat.

A sumérok és az asszírok agyagtáblácskákba karcolták ékírásukat, melyeket az írás befejezése után kiégettek.

A görögök és a rómaiak kőbe vésett emlékeket hagytak az utókorra, és ők is a papiruszt használták. A tollal, vagy ecsettel teleírt papiruszokat tekercsekben tárolták. Időszámításunk előtt a második században új anyagot hoztak létre Kis-Ázsiában: a pergament. Ezt követően

ez volt a legelterjedtebb anyag, amire írtak, a rómaiak is ezt használták. Tárolni ezt is tekercs formájában tárolták.

Kínában selyemre, bambuszlapocskákra írtak ecsettel, majd az i.sz. II. században feltalálták a papírt.

A középkori Európában kidolgozták a kódex formát, de a pergamen maradt az információ tárolására szolgáló anyag mindaddig, míg a XIII. században meg nem jelent Európában a papír.

Hangsúlyoznunk kell, hogy **az írásbeliség nem terjedt ki a társadalom egészére**. A társadalmi kommunikáció legnagyobb része továbbra is szóban zajlott, s csak egy szűk réteg – elsősorban az uralkodó elit – volt birtokában az írásbeli információk kiváltságának, írni, olvasni pedig még kevesebben tudtak. Az „**írástudók**” már a legkorábbi időktől kezdve **elkülönültek a társadalom egészétől**, ismereteiket megbecsülés övezte még akkor is, ha – mint például az ókorban – jogállásuk szerint gyakran rabszolgák voltak. Az ókori nagy civilizációkat is eszerint jellemezhetjük, de még inkább így volt ez a középkorban, amikor az írásbeliség egyértelműen az egyházhoz, illetve a világi papsághoz és a szerzetesrendekhez kapcsolódott. Közismert a szerzetesek szerepe az írásbeliségben: a kódex forma megteremtése, a könyvkötés feltalálása, a kódexmásoló műhelyek fenntartása egyaránt hozzájuk kapcsolódik. Persze a kódexek előállítására igen drága volt, ezért csak az uralkodó osztály tagjai engedhették meg maguknak ezt a luxust. A polgárság megjelenése, a polgárosodás folyamata változtat majd ezen.

A kódexek már készítésükkor is igen értékesek voltak Európaszerte, napjainkban pedig felbecsülhetetlen értéket képviselnek a fennmaradt példányok. A kódexek az i.e. I. században tűntek fel, s a IV. században már világszerte általánossá váltak. A lapokat összehajtották, úgy írtak rájuk, s végül bekötötték. Az első kolostori másolóműhelyek Itáliában létesültek, ahol a Benedek-rendi szerzetesek másolták a Bibliát és más szent könyveket. Innen terjedt át Írországra, s az ír másoló szerzetesek a kontinensen is végezték munkájukat. Tőlük tanulták a velük érintkező szerzetesrendek tagjai, s rövidesen a kontinensen is kezdetét vette a kódexírás. A másoló szerzetesek művészi munkát végeztek, a kódex valóságos műtárgy lett, amelyet tulajdonosa nagy becsben tartott, és ezért láncokkal a polchoz láncolatott, hogy nehogy elloppja valaki.

Magyarországon is született jónéhány igen értékes kódex. Közülük kiemelkedik Anonymus Gesta Hungarorum című munkája, mely 1200 körül Béla király udvarában keletkezett, vagy az 1228-ból való Pray-kódex, amely tulajdonképpen egy misekönyv, és amely azért is jelentős, mert az első magyar nyelvű írott emlékünket, a Halotti beszédet is tartalmazza egyebek között. Néhány uralkodónk gondot fordított az ország történetének lejegyeztetésére. Ennek eredménye pl. IV. László korából Kézai Simon Krónikája, vagy 1358-ból, Nagy Lajos korából Kálty Márk székesfehérvári kanonok Bécsi Képes Krónikája.

Legjelentősebb mégis Mátyás királyunk Corvina könyvtára volt, mely méltán lett világhírű. 2000-2500 kötetével a XV. századi európai könyvgyűjtemények sorában is igen jelentős volt. A „Bibliotheca Corviniana”-t a kötetek száma, és tartalmi gazdagsága egyaránt jelentőssé tette. Európa nagy könyvtáraiban drága kincsként őriznek ma is egy-egy ékes Corvina-kötetet. A „Bibliotheca Corviniana” a budai várpalota külön épületrészében az erre a célra díszesen átalakított két egymásba nyíló termet foglalta el. Valódi humanista könyvtár volt, melyben megtalálhatók voltak az ókori nagy szerzők, de a skolasztikusok és humanisták

munkái is, valamint Horatius, Vergilius, Boccaccio, Dante könyvei, és filozófiai, természettudományi, hadászati és építészeti munkák is. Mátyás halála után a könyvtár hamar szétzilálódott, utódai eladták, elajándékozták, vagy más módon tékoztak el az értékes könyveket. Buda török megszállása után a még megmaradt könyvek a szultán udvarába kerültek. A ma kétségtelenül valódiaknak elismert Corvin-kódexek száma 180-ra tehető. Ezek közül 32 darabot őriz az Országos Széchényi Könyvtár, 12-t az Egyetemi Könyvtár, 1-et a Magyar Tudományos Akadémia, s 1-1-et Győr és Esztergom.

## 1.2.2. A könyvnyomtatás forradalma

Az írás különböző formáinak elterjedésével megoldódott az információ rögzítése, sikerült „meghosszabbítani” az emberiség emlékezetét, de csak igen kevesek részesültek az előnyeiből. Az ókorban és a középkorban ez mégis elegendőnek bizonyult, az állam és a különböző szervezetek irányítása, a maihoz képest viszonylag kevés tudományos eredmény rögzítése, vagy akár az irodalmi művek létrehozása, stb. megvalósulhatott így is. A későbbiekben azonban a társadalom és a gazdaság fejlődésével, a társadalmi munkamegosztás differenciálódásával **új társadalmi rétegek**, s velük új igények jelentkeztek. A gazdaságilag fejlettebb területeken megjelent a **polgárság**, mely egyelőre még a feudális keretek között, de újfajta életvitelt, új társadalmi környezetet, újfajta tudást képviselt. Ez természetesen az információk iránti megnövekedett igényt is jelentette egyben, már csak azért is, mert a kézművesség, a kereskedelem művelése, ami a polgárság sajátossága volt, az eddigiektől eltérő ismereteket sürgetett. Nem véletlen az sem, hogy a keresztény vallás megújításának eszméje a polgárság körében hamar népszerűvé vált, hiszen a polgárság kialakuló életfelfogását már nem elégíthette ki az addigi hitélet. A **reformáció** tanait a polgárság gyorsan befogadta, sőt, annak egyik fontos társadalmi bázisává vált. Az írástudók növekvő száma óriási keresletet teremtett a betűk iránt, amit a másoló műhelyek már nem tudtak kielégíteni.

Mindez együttesen vezetett ahhoz, hogy az ember már nem elégedett meg az információk rögzítésével, hanem viszonylag olcsón, egyre szélesebb körben kívánta terjeszteni azokat. Ennek az eszköze lesz a **nyomtatás**, melynek megvalósítása **Európában Johannes Gutenberg** nevéhez fűződik. A nyomtatás elterjedését az előbbieken túl segítette az a körülmény is, hogy megjelent a **papír**, mint információhordozó, lehetővé téve a nyomtatott termékek tömeges előállítását. Hogy mégis elsősorban a társadalmi igény mozgatta ezt a kommunikációs forradalmat is, azt mi sem mutatja jobban, mint az, hogy a papírkészítés előállítását 1272 óta ismerik Európában, tömeges elterjedése mégis Gutenberg idejében történt. (Gutenberg híres Bibliáját még részben pergamenre, részben már papírra nyomtatta.)

Bár a nyomtatott könyv jelképe Európában Gutenberg, meg kell említeni, hogy a **nyomtatás Kínában** már négyszáz évvel korábban ismert volt. Az I. században képeket nyomtattak kőbe, később, a VIII. századtól fába vésett formák segítségével. A XI. században pedig mozgatható betűkkel nyomtattak, ami tulajdonképpen Gutenberg találmányának is a lényege. Igaz, a kínai írásmód nem tette lehetővé a módszer elterjedését, de ismert volt, bár Gutenberg ettől függetlenül munkálkodott. Még fontosabb a **kínaiak szerepe a papírgyártásban**, melyet egyértelműen a kínai kultúra ajándékozott az emberiségnek.

A kínaiak kezdetben bambusz szeletekre és selyemre írtak, i.sz. 105-ben azonban feltalálták a papírkészítés módszerét, mégpedig Caj-lun császár egyik minisztere volt az, aki faháncsból

rongyokból, kenderből elkészítette az első papírt. Az előállítást igyekeztek tökéletesíteni, de az elzártágnak köszönhetően más népek nem ismerték az eljárást. Valószínűleg a mongolok lesték el valahogyan a titkot, s közvetítették a tudományt az arabok felé, akik aztán Európába hozták. Tény, hogy azután, hogy az arabok elfoglalták Szamarkandot (751-ben), nagyon hamar megjelentek Bagdadban, majd ezt követően Marokkóban a papírkészítő műhelyek. Az arab hódítással pedig a Pireneusi-félszigetre is átkerült a módszer, ahonnan nyilvánvalóan a spanyolok közvetítették a keresztény Európa felé. Tudjuk, hogy Itáliában 1272-ben már gyártottak papírt, de csak szórványosan terjedt el a kontinensen, egészen a XV-XVI. századig, amikor viszont rohamos fejlődésnek indult a gyártás a nyomtatás igényeinek a kielégítésére. (Magyarországról 1520-ból van hiteles adatunk papírmalom létezéséről.)

Gutenberg munkásságának Európában is voltak előzményei. Először kártyát sokszorosítottak nyomtatással fatábláról, később illusztrációkat készítettek a fatáblák segítségével. A táblanyomtatás tehát viszonylag elterjedt volt, Gutenberg találmánya azonban alapvetően megváltoztatta a nyomtatásra irányuló próbálkozásokat. A **mozgatható betűk öntésének, szedésének** és a kiszedett szöveg **nyomtatási eljárásának kidolgozása** kapcsolódik a nevéhez. Először megszületett a mozgatható betűk elve, kidolgozta a betűöntés műveletét, majd a nyomtatósajtót szerkesztette meg.

Az **első nyomdai termék**, mely Gutenberg műhelyéből maradt fenn, igaz, csak töredékben, a Weltgericht című költemény **1447-ből**. Ezt követően egyházi megrendelésre készített naptárakat, bűnbocsátó leveleket, de legfőbb célja, amit maga elé tűzött, a **Biblia kinyomtatása** volt. Hosszú kitartó munkára volt ehhez szükség: öt éven át dolgozott, mire sikerült az első, ún. 42 soros Biblia kinyomtatása. (Nevét onnan kapta, hogy egy-egy oldalon 42 sor szöveg volt.) A könyv 641 lapból áll, s mindössze 31 példány maradt fenn napjainkra. (Kutatók szerint száznál több nem is készült belőle.) 10 példányt pergamenre, 21-et már papírra nyomtatott Gutenberg. Igen fontos, hogy ebben az időben a könyv fogalma még egyenlő volt a kódex fogalmával. Ezért Gutenberg arra törekedett, hogy a betűk formája és a könyv külső megjelenése egyaránt a kódexhez hasonlítson. Az oldalakon szándékosan üresen hagyott helyeket a nyomtatás befejezése után iniciálékkal, ornamentikus díszítésekkel egészítették ki kézi munkával.



1.9. ábra: Gutenberg Bibliája (1452)

Forrás: [http://artificium-artis.blogspot.hu/2012/10/betutortenet-9-johannes-gutenberg\\_16.html](http://artificium-artis.blogspot.hu/2012/10/betutortenet-9-johannes-gutenberg_16.html)

A mai kor embere előtt Gutenberg találmányának jelentőségét méltatni nehéz feladat. A szedőgépek, a betűöntőgépek, a hatalmas, modern gyorsajtók és rotációsok idejében a Gutenberg-féle kezdetleges szedéstechnika, betűöntő eljárás, a fából összeállított sajtóprés, arányaiban eltörpül a maiakhoz képest, Gutenberg érdeme a könyvnyomtatás európai történetében mégis elévülhetetlen.

A könyvnyomtatás lényege az, hogy a sík felületből kiálló, tükörfordított képű, befestékezett betűkről papirosra levonatot készítünk, amely már a betű igazi képét mutatja. Ez a nyomási módszer már a táblanyomatok korában ismert volt. Gutenberg találmánya azonban a táblanyomatoktól teljesen eltérő, lényegében más technikai problémát oldott meg. Hogy egy oly hatalmas művet, mint amilyen a biblia, elő tudjanak állítani, ahhoz új utakat kellett keresni. A szavaknak, soroknak és oldalaknak hosszadalmasan és amellet kezdetleges módon történő fába metszése ennél a nagy műveletnél nem lehetett célravezető. Olyan betűkre volt szükség, amelyek összerakhatók és szétszedhetők, amelyeknek különböző variációiból jönnek létre a szavak, mondatok, fejezetek, és végül az egész könyv. Minden egyes betűjelet nagy tömegekben kellett előállítani, s amellet mindig ugyanabban az alakban, ugyanabban a soregyenben (soregyennek hívjuk a betűknek pontosan egy vonalban való tartását) és mindig ugyanabban a magasságban (ez utóbbi az ólombetű törzsére vonatkozik, amelynél elengedhetetlen az egyenlő magasság, mert a kiszedett szöveg befestékezése és nyomása csak így lehet tökéletes). Fába vagy fémbe metszeni ezeket a betűket technikailag talán lehetséges lett volna, de állandó és következetes egyenletesség ily módon el nem érhető, nem is szólva arról, hogy ez túlságosan költséges és időrabló munkát is jelentett volna. Ezért minden egyes betűjelről acélba metszett bélyegzővasat (Stempel) kellett készíteni, hogy ezt sima rézlemezbe



verve, matricákat hozzanak létre, amelyekről bizonyos fajta öntőkészülék segítségével tetszés szerint betűket önthettek fémből. A betűk mozgathatósága és variálása mellett tehát azok egyöntetűségének biztosítása volt a döntő feladat. Gutenberg egykor az aranyműves mesterséget tanulta, így hát a bélyegzővas elkészítése nem okozott számára különleges nehézséget. Megfelelően előkészített acélpálcika simára csiszolt felső felületébe síkból kiálló betűjelet vésett, s a kiemelkedő betű körvonalát, szorosán a betű rajzáig, finom reszelővel és vésővel utánadolgozta. Mihelyt az összes betűjelek ilyen módon elkészültek, következett a munka második szakasza. Az acélpálcika betűjeleit, ugyanúgy, ahogy a mai lakatos a kiütővassal dolgozik, kalapács segítségével beverte az előre elkészített, simára csiszolt, apró négyszögletes rézdarabkába, amelyben a betű képe bemélyítve, már nem tükörfordítottan, hanem helyesen jelentkezett. Az acélból készített kiálló betűforma a patrica, a rézből készített bemélyített betűforma a matrica. Ez az apró matrica képével felfele került az öntőkészülékbe.

Hogyan jutott Gutenberg az öntőkészülék gondolatához, és milyen volt ez, nem tudjuk. Nagy a valószínűsége, hogy hasonló lehetett a próbaöntések céljára betűöntődékben ma is használatos kézi öntőkészülékekhez. A matricát vaspofák közé állították, amelyet a kívánt betűszélességnek megfelelően beszabályoztak. Ennek következtében üres tér képződött fölötte, amelynek magassága az öntendő ólombetű magasságának felelt meg. Ebbe az üres térbe felülről forró, folyékony ólomot öntöttek, majd az öntés után a készüléket szétszedték, a kieső kész - ismét tükörfordított - ólombetűről a túlöntést letörték s a szálkáktól megtisztították. Ez a kész ólombetű bármikor, bármilyen mennyiségben, mindig ugyanolyan alakban, szélességben és magasságban utánönthető volt. Ezzel az eljárással sikerült a betűk teljes egyenletességét és azonosságát biztosítani. Gutenberg nyomdai berendezéséről adat nem maradt ránk. A nyomdászat első negyven évéből sem írás, sem pedig kép nem tájékoztat bennünket arról, hogy milyen is lehetett az első könyvnyomtató sajtó. Későbbi leírásokból rekonstruálható, hogy a Gutenberg-féle kézisajtó két függőleges oszlopból állt, amelyeket felül vízszintes keresztgerenda tartott össze. A gerendában csavarmentet haladt keresztül, s e csavarmentet alsó végére egy vaslemez (tégely) volt erősítve. Az ugyancsak vasból készített nyomóalap, az ún. [fundamentum](#), amelyen a nyomásra szánt forma foglalt helyet, fából készített sín páron ki- és betolható volt. A fundamentumnak a tégelyen kívül kellett állnia akkor, amikor a kiszedett könyvoldalakat ráhelyezték. A szedések közé megfelelő szélességű léceket, ürkitöltőket helyeztek, ezek a betűk magasságánál alacsonyabbak voltak, hogy a festéktől mentesek maradjanak s nyomást ne kaphassanak

Az így összeállított nyomóformát a fundamentum szélei körül haladó keretbe fából készült ékekkel beszorították, és ennek következtében az oldalak szedései mozdíthatatlanul, szilárdan állottak. Ezt követően a formát dörgölő labda segítségével koromból és olajból készített festékekkel befestékeztek. A nyomóformát a papirossal együtt betolták a tégely alá, a csavarmentet egy nyél segítségével lefelé hajtották, a vastégely leereszkedett, s az alája tolt szedéssel érintkezésbe jutott. Ezzel a művelettel létrejött a nyomás, amelynek következtében a befestékezett szedés képe a papirosra került. (Tevan A., 1984.)

Hogy milyen jelentősége volt a **nyomtatás** feltalálásának, azt mi sem mutatja jobban, minthogy **rövid idő alatt egész Európában elterjedt**. Itália az elsők közt volt a nyomtatás meghonosításában: 1480-ban már negyven városban volt nyomda. Különösen kiemelkedő volt a velencei könyvművészet. (A városi polgárság száma, igényei, anyagi lehetőségei!) Franciaországban 1470-ben, Párizsban jelent meg az új technika, Angliában 1476-ban a Westminster apátságban rendezték be az első nyomtató műhelyt. Németalföldön 1473-ban kezdődött a nyomdászat, ahol rendkívül gyors fejlődés kezdődött, és a XVI. századra az

európai nyomtatás legjobbjai a németalföldi mesterek közül kerültek ki. Itt tanulta mesterségét számos Magyarországról érkezett nyomdász is.

Magyarországon Mátyás uralkodásának idejére esik az első nyomda létrehozása Budán. Bár könyvtárában volt néhány nyomtatott könyv, nem becsülte túl sokra azokat. Karai László budai prépost volt az, aki itáliai útján megismerte a könyvnyomtatást, s ő hozta magával Hess András, aki az első Magyarországon működő nyomdász volt akkor, amikor Európa ezen felén jórészt ismeretlen volt ez a technika. 1473-ban jelent meg az első magyarországi nyomdai termék, a *Chronica Hungarorum*, de Hess András hamarosan eltűnt Budáról, továbbiakat nem tudunk róla.

A török által megszállt országban nem volt kedvező a helyzet a nyomdászat fejlődéséhez. Csak a XVI. század utolsó harmadában, jelentős mértékben a reformáció egyre erősebb terjedésének hatására, a hitvitázó irodalom kibontakozásával párhuzamosan indult el Magyarországon a nyomdászat fejlődése. Az első protestáns nyomdászok közül kiemelkedik Bornemissza Péter, aki még több helyen, vándornyomdászként működött, Heltai Gáspár, aki Kolozsvárott alapította meg nyomdáját. Ők prédikációkat, énekes könyveket a Biblia részleteit adták ki nyomdájukban. A Heltai-féle nyomda világi műveket is készített, mint pl. Tinódi Lantos Sebestyén hősi énekeinek gyűjteményét, Heltai Száz fabuláját, sőt, ebből a műhelyből került ki az első magyar nyelvű természettudományos mű is, Mélius Juhász Péter munkája *Az fáknak, füveknek nevekről, természetekről és hasznairól* címmel. A protestáns könyvkiadás kiemelkedő teljesítménye volt 1590-ben a vizsolyi Biblia. Ecsedi Báthory István támogatásával, aki Gönc melletti birtokán, Vizsolyon állíttatott fel nyomdát a Biblia teljes magyar nyelvű kiadásának megvalósítására. Károli Gáspár itt készítette el ötévi munkával az Ó- és az Újtestamentum teljes magyar nyelvű, protestáns szellemű kiadását, melyet a protestáns egyházak napjainkban is használnak.

Nem maradt el persze az ellenreformáció sem. Először Telegdi Miklós pécsi püspök – aki Bornemissza munkáira válaszolva adta ki hitvitázó írásait – látta be a nyomdászat jelentőségét, s alapított nyomdát Nagyszombaton 1577-ben. Forgách Ferenc esztergomi érsek 1604-ben Pozsonyban állított fel nyomdát, elsősorban az ellenreformáció legkiemelkedőbb alakja, Pázmány Péter munkáinak a kiadására. A katolikus nyomdászok ebben az időben német területekről érkeztek, ami magas szakmai színvonalat jelentett. Kolozsvárott Báthory István erdélyi fejedelem és lengyel király adományozott nyomdát a jezsuitáknak, mely Heltai műhelyével egy időben működött.

A magyar nyomdászat a XVII. században már kimagasló eredményeket ért el, nem maradt el a legkiválóbb európai műhelyektől, annál is inkább, mivel a magyar nyomdászok ezekben sajátították el a mesterséget. Ennek legkiemelkedőbb példája a hányatott sorsú erdélyi származású Tótfalusi Kis Miklós, aki Hollandiában az akkori Európa legjobb mestereitől sajátította el a nyomdászat tudományát. 1680-ban indult el Hollandiába, s hamarosan a világ első nyomdászaik között tartották számon. Önálló nyomdát alapított, sok megrendelése volt, jelentős jövedelmet mondhatott a magáénak, pályája gyorsan ívelt felfelé, de őt ez nem elégitette ki, hiszen szeretett hazájába kívánta elhozni tudományát. Legfőbb célja a Biblia magas színvonalú, szép kiadása volt, s ehhez hollandiai műhelyében fogott hozzá, s 1685-re el is készült vele. Nemcsak hibátlan és művészi színvonalú nyomdai munkát végzett, de a fordítást is tökéletesítette: mint teológus és nyelvész korrigálta a fordítási hibákat, finomította a Károli-féle szöveget. Így született meg Amszterdamban az Aranyas Biblia, mely nemcsak a magyar, hanem a korabeli európai nyomdászat kiemelkedő teljesítménye. Hiába élt gondtalanul, elismertségnek örvendő, egyre inkább vágyódott szülőföldjére, s pályája

csúcán, mindent hátrahagyva csodálatos Bibliájával és műhelye néhány fontos felszerelésével útra kelt. Meglehetősen viszontagságos körülmények között, 1694-ben ért haza Kolozsvárra, ahol az elmaradott társadalmi viszonyoknak és részben szubjektív emberi indulatoknak köszönhetően igen nehéz helyzetben élte le hátralévő éveit. Hiába akarta a modern, fejlett Hollandia értékeit átmenteni hazájába, itt csak meg nem értés, ellenségeskedés, irigység volt a része, a művelt világból érkezett, tanult mestert kigúnyolták, rágalomokkal és intrikákkal keserítették meg az életét, amibe bele is betegedett. Hazájában még egy évtizedet sem élt, 1703-ban meghalt. Addig azonban kolozsvári műhelyében is számos értékes kiadványa jelent meg, összesen 84 ismeretes. Ezek között van Pápai Páriz Ferenc több munkája, Balassi Bálint és Rimai János Istenes éneki, Comenius és más ismert személyiségek több kiadványa.

Ma, amikor a szuper technikák világát éljük, a számítógép és az Internet világában, nehezen tudjuk érzékelni, milyen jelentős volt Gutenberg találmánya és elterjedése. Az információ rögzítésének és tárolásának az új módszere szinte korlátlan lehetőséget biztosított a betű, a kultúra tömeges terjesztésére. Addig csak az juthatott könyvhöz, aki a költséges kódexeket meg tudta fizetni, de ezt követően tömeges méretekben előállíthatóvá vált a kultúra, ami az írástudók számának növekedését, ez viszont újabb igények kialakulását is jelentette. Fellendült a könyvkereskedelem, a könyvtárak fejlődése, s egyre szélesebb rétegek részesülhettek az írásbeliségből, sőt, a sokszorosítás lehetősége alapot adott a sajtó színrelépéséhez is, ami az első lépés volt a tömegkommunikáció elterjedése felé.

### 1.2.3. A tömegkommunikáció forradalma

A **polgárság** megerősödése, gazdasági ereje a társadalomfejlődés során minőségileg új társadalmi formációt hozott létre: a kapitalizmust, melynek vezető társadalmi rétegévé vált. A polgári forradalmak győzelme lehetővé tette a polgári átalakulást, s ez a folyamat még ott is elkezdődött, ahol az elmaradottság okán csak részben valósulhatott meg (mint pl. Magyarországon).

A **polgári társadalom működése új igényeket**, s egyben **új lehetőségeket** teremtett az **információ rögzítése és tárolása**, valamint az **információ továbbítása** (távközlés) terén egyaránt. Ebben a társadalomban még fontosabbá vált a régi igazság, miszerint az információ hatalom: a tőkés gazdasági életben gyors és pontos információ szükséges a döntések meghozatalához. A polgári társadalom tagjai egyre műveltebbek, a polgári államok oktatáspolitikai törekvéseinek köszönhetően csökken az analfabétizmus, egyre szélesebb rétegek lesznek részesei a társadalmi információáramlásnak, ezért jellemző, hogy a **társadalom információs szükséglete egyre gyorsabban nő**. Ehhez járul az is, hogy az új körülmények között **a tudomány is egyre gyorsabban és differenciáltabban fejlődik**, az egyes tudományágak elkülönülnek egymástól, szaporodó eredményeiket pedig egyre szélesebb körben használják fel a gazdaságban és a mindennapi életben egyaránt. (Példa lehet erre a gőzgép feltalálása, az elektromosság felfedezése, a kémia fejlődése nyomán a vegyipar kialakulása és számos egyéb eredmény.) Ezt mutatja az is, hogy lezajlik az ipari forradalom, mely lehetővé teszi az ipari kapitalizmus kialakulását, de eredményeit a mindennapi életben is felhasználják. Mindez pedig még jobban felgyorsítja a társadalmi változásokat.

A **tömegkommunikáció forradalmának jellemzője**, hogy az információ rögzítésének és tárolásának új módjait találják fel, illetve a korábbiakat (nyomtatás) tökéletesítik. Emellett

abszolút újdonság, hogy megoldják az információ gyors továbbításának a problémáját is, amire korábban nemigen volt példa, hiszen azt csak a postagalambok és a futárok segítségével tudták megvalósítani, ami meglehetősen esetleges volt. Mindehhez felhasználják a tudomány eredményeit.

Az **információtovábbításhoz kapcsolódó találmányokat** tekintjük át először, hiszen ez volt az egyik első lépés a tömegkommunikáció kialakulása felé. Ez volt a modern sajtó kialakulásának egyik feltétele éppúgy, mint az elektronikus médiumoké.

Hírt adni a távollevőknek – az emberiség korai történetétől kezdve az egyik legfőbb törekvés. Hiába oldja meg az ember az információ rögzítését, annak továbbítása nehézkes, hosszú időbe telik, vagy éppen lehetetlen. Történeke persze törekvések a távolság leküzdésére, aminek nyomán megszületik a híradás technikája. Kezdetben még egyszerű jelzéstechikáról van szó: füstjelek, fényjelek, kürt, harang, dob segítségével próbálják egymást értesíteni a közösség tagjai – többnyire valamilyen veszélyről. Amikor már szervezett módon történik a hírtovábbítás, akkor beszélhetünk híradástechnikáról.

Mint annyi más, ez is a görög kultúrához kapcsolódik, mégpedig a trójai háborúhoz. A szervezett híradástechnika első európai megjelenését jelentette, amikor a Kisázsiában harcoló görög hadak előre felállított jelzőlánc segítségével, a hegycsúcsokon felállított jelzőtüzekkel adták hírül Görögországba, hogy Trója elesett. (Aiszkhülosz az Agamemnon című tragédiájában részletesen elbeszéli, hogyan jutott egy éjszaka 800 km-re a hír. Érdekesség, hogy a XX. században ennek alapján rekonstruálták a folyamatot, s a kísérlet teljes sikerrel járt.) A görögökhöz fűződik az első betűtávíró megalkotása (fáklyák segítségével), valamint a zászlójelekkel működtetett telegráf is.

A Római Birodalomban és a tatároknál is üzenetközvetítő őrszemláncot alkalmaztak egyes esetekben (pl. hadi helyzetben) a hírek továbbítására. Sőt, a rómaiak hatalmas birodalmukban kialakították a posta intézményét és nagy gonddal fejlesztették annak hálózatát.

A középkorban maradt a hírnök és a postagalamb, nem fordítottak különösebb hangsúlyt a hírek szervezett továbbítására. Majd az újkor hajnalán kezdődik ismét a postai hálózat kiépítése, a postakocsik rendszeres közlekedtetésével, de gyors hírtovábbításról ekkor sem beszélhetünk.

A XVIII-XIX. században megindult gazdasági és társadalmi átalakulás és a technika fejlődésének hatására keresni kezdik a gyors információtovábbítás lehetőségét. Először **Claude Chappe** francia mérnök járt sikerrel, aki 1792-ben megalkotta **optikai távíróját**, s először Franciaországban, de hamarosan Európaszerte elterjedt. Igaz, még kissé nehézkes volt a hírtovábbítás, hiszen őrházakat és árbocokat kellett felállítani, és a jelrendszer is bonyolult volt, de működött. Minőségi változást jelentett, amikor Amper felfedezte az elektromos áram mágneses hatását, amit aztán sok-sok kísérlet után felhasználtak az elektromos távjelzés céljaira. Az első **elektromos távírókat** 1845 körül állították szolgálatba, miután **Morse** 1838-ban feltalálta a róla elnevezett **abc-t**, ami már a gyorsaság és az írásosság követelményének is megfelelt, és gyakorlatilag bármilyen szöveget továbbítani lehetett a segítségével. Ezt követte egy gyorsabb, nemzetközi kódrendszer kidolgozása, 1874-ben vezették be a **Baudot-rendszert**, amely már kétirányú kommunikációt biztosított, ugyanaz az eszköz alkalmas volt az adásra és a vételre egyaránt. Még gyorsabbá vált az írott információ továbbítása a XX. század első éveiben bevezetett **telex** segítségével, mely egy írógéphez hasonló gép volt, az

egyik oldalon begépeték az információt, melyet a másik oldalon ugyanolyan gép fogadott, s az érkezett elektronikus impulzusok hatására automatikusan „leírta” a szöveget.

Mindezzel párhuzamosan a XIX. század második felében megszülettek a **hírügynökségek**, melyek direkt arra alakult szervezetek voltak, hogy összegyűjtsék a világ minden részéből érkezett információkat, s továbbították azokat az újságoknak, akik azután híreik összeállításánál felhasználták azokat. Az első hírügynökséget **Reuter** alapította 1851-ben Angliában, majd a következő évtizedben Európa nagy fővárosaiban mindenütt megszervezték ezeket. A létrejött hírügynökségek összeköttetést teremtettek egymás között, s megszervezték az együttműködést. Ezzel gyakorlatilag az információs rendszer az egész világot behálózta, s a tőzsdei árfolyamoktól kezdve a politikai hírekig minden hír pillanatok alatt eljutott bárholra bárhová.

Az információtovábbítás másik nagy találmánya a **telefon** volt, mely már a kapitalizmusban felgyorsult élettempót jelképezte. A technikai fejlődés a vasút és az úthálózat mind jobb kiépítését eredményezte, ez, és a távíró a postai szolgáltatások színvonalát emelte egyre magasabb szintre. Ennek lett egy új ága a telefon, amely 1876-ban jelent meg Amerikában. A találmányt Graham **Bell** nevéhez kapcsolja a köztudat, holott nagyon valószínű, hogy **Meucci** volt az, aki az új kommunikációs eszköz alapelveit kidolgozta, s tőle vásárolta Bell a szabadalmat. Mindettől függetlenül a telefon hamar elterjedt, főleg miután **Edison** tökéletesítette a szénmikrofonnal, **Puskás Tivadar** pedig megalkotta a telefonközpontot, melyet először 1878-ban Bostonban alkalmaztak. A század végére kidolgozták az interurbán beszélgetések technikai feltételeit is, létrejött egy teljes kommunikációs hálózat és egy újabb, az információ gyors továbbítására alkalmas eszköz kezdte szolgálni az emberiséget. A telefon tömeges elterjedése a XX. század első évtizedében megtörtént az USA-ban és Európában is. A nagyszámú telefonállomás már nehézkessé tette a kézikapcsolású központot, hamarosan gépesített, a XX. század második felében pedig már automata telefonközpontok kezdtek meg működni.

A XIX. és a XX. század fordulójára újabb információtovábbító eszköz jelent meg az emberi kommunikációban, a **rádió**. Ennek előzménye az volt, hogy 1870 körül **Maxwell** és **Faraday** felfedezték az elektromágneses hullámok terjedését, amit **Herz** egészített ki a rezonátor megalkotásával, mely bizonyítékul szolgált az elektromágneses hullámok léte. Mostmár „csak” azt kellett kidolgozni, hogyan lehet mindezt felhasználni a hang továbbítására. 1894-ben **Popov** feltalálta az antennát, mely a vezeték nélküli vételt segítette, s ugyanebben az évben **Marconi** először létesített összeköttetést Anglia és Franciaország között a rádió segítségével. A rádió segítségével történő kommunikációnak ott volt igen nagy jelentősége, ahol nem volt mód vezeték kiépítésére, így pl. a hajózásban, a haditechnikában nagyon gyorsan elterjedt, de hamarosan az elektronikus sajtó első képviselőjévé vált. A hang továbbításának mintájára pedig a XX. század harmincas éveiben megoldják a kép továbbítását is, amivel majd kezdetét veszi a televíziózás korszaka.

A **tudomány** és a **technika** fejlődése nemcsak az információ továbbítását forradalmasította, hanem óriási **változásokat hozott az információ rögzítése és tárolása** terén is. Részben a meglévő módszereket tökéletesítették, részben új információrögzítési technikákat dolgoztak ki.

A könyvnyomtatás eszközei a XVIII. század végéig lényegében nem sokat változtak. A XIX. században azonban a már említett folyamatok keretében a nyomtatás modernizációja is lezajlott. 1811-ben **König** német nyomdász feltalálta a gyorsajót, ezt követte a későbbiekben

a tégelysajtó, majd a még modernebb és gyorsabb rotációs gép. A gőzgép, majd az elektromotor feltalálása mechanizálta a **nyomtatást**, s megkezdődött az egész folyamat **gépesítése**. A XX. század első évtizedeiben **gépesítették a szedést, a betűöntést, sőt a könyvkötést** is. A kémia tudományának fejlődése is segítette a nyomtatás modernizációját, hiszen az **illusztrációk** terén a fa- és rézmetszeteket felváltották a kémián alapuló mechanikai reprodukciós eljárások, új jobb **nyomdafestékeket** kísérleteztek ki, ráadásul kidolgozták a **papírgyártás** modern cellulóz alapú technológiáját. Ezeknek a technikai változásoknak a következtében olcsón és tömegesen tudtak nyomdászati termékeket előállítani, és ez **nemcsak a könyvnyomtatás és kiadás modernizációját** jelentette, hanem alapot adott a tömegkommunikáción belül a **modern sajtó** fejlődéséhez is. Ahhoz, hogy az ehhez szükséges olcsó, nagy példányszámot lehessen elérni, szükség volt az ipari forradalomra, az új technikák alkalmazására, aminek következtében a rögzített információ a korábinál sokkal szélesebb körben terjedhetett.

Az információ rögzítésének újabb módjait is feltalálták ebben az időszakban: megoldották a **kép és a hang rögzítését**. A kép rögzítését – bár mások is kísérleteztek vele – **Daguerre** valósította meg az 1830-as években: ő találta fel a róla elnevezett **dagerrotípiát**, azt az eljárást, melynek segítségével lehetségessé vált a kép rögzítése.



**1.10. ábra: Dagerrotípi**

Forrás: [http://www.sg.hu/cikkek/83196/160\\_eve\\_halt\\_meg\\_louis\\_daguerre\\_a\\_fenykepezes\\_uttoroje](http://www.sg.hu/cikkek/83196/160_eve_halt_meg_louis_daguerre_a_fenykepezes_uttoroje)

Ez még igen kezdetleges módszer volt, de a következő évtizedekben többen egyre inkább tökéletesítették: kidolgozták a pozitív-negatív eljárást, a század végére megjelent a tekercsfilm, majd a celluloid film. Megszületett tehát a **fotográfia** (fényírás), mely azóta szédületes fejlődésen esett át, (automata, majd digitális gépek), de napjainkig az egyik legfontosabb információrögzítési módszer.

Ezzel párhuzamosan egyre több kísérlet történt a mozgó kép rögzítésére is, és a fotográfia mellett hamarosan elindult hódító útjára a **kinematográfia** is. 1895-ben a **Lumiére fivérek** levetítették első **filmjüket**, sőt 1903-ban már színes filmet is tudtak készíteni. Milliók szórakozása lesz a **mozi** (Heltai Jenő bájos kifejezése a magyar nyelvben, a kinematográfia magyarítása), de emellett az a legfontosabb, hogy az ember mostmár nem egyszerűen a képet, hanem a **mozgást is rögzíteni** tudja mint információt. Az 1930-as évekre a hangrögzítés megoldása után – melyről még lesz szó – már hangosfilmet is tudnak készíteni (egyszerre veszik fel a képi és a hang információt), az 1950-es évekre megoldják a szélesvásznú filmek felvételének technikáját is, illetve a színeket is egyre élethűbben rögzítik. Az 1950-es években (a televíziózás fejlődésének hatására is) megjelent a mágneses képrögzítés módszere, a **videomagnetofon**.

A képek rögzítése mellett felmerült a **hangrögzítés** igénye is. Ezt először **Edison** oldotta meg, amikor 1877-ben megszerkesztette a **fonográfot** (hangírás), a hangrögzítés első formáját a technika történetében, melynek lényege, hogy a hangot egy viaszhengerre rögzítik.



### 1.11. ábra: Fonográf

Forrás: <http://hu.wikipedia.org/wiki/Fonogr%C3%A1f>

A filmhez hasonlóan itt is rögtön megjelent a szórakoztatóipar: nem elégedtek meg az információ rögzítésének új módjával, hanem – a modern társadalom igényeinek megfelelően – a széles közönség számára is hozzáférhetővé tették a nagyvárosi kultúra részeként. Ehhez **Berliner** tökéletesítette Edison találmányát, amikor megszerkesztette a **gramofont** (lemezjátszó), mellyel bárki lejátszhatta a hangfelvételt, annál is inkább, mivel ekkorra feltűntek a henger helyett a lapos lemezek, melyeket már sokszorosítani is tudtak. A következő évtizedekben mind a felvétel, mind a lejátszás technikája egyre tökéletesebbé vált: sokáig hódított a **mikrobarázdás lemez** és a hozzávaló lejátszó, kidolgozták a **sztereofon** (térhatású) felvételek lehetőségét, az 1980-as évektől pedig a **digitális lemezek** (CD) forradalmasították a hangfelvételt, természetesen már a számítástechnika fejlődésével összefüggésben.

Fentiek mellett a hangrögzítés más módszerével is kísérleteztek, így valósult meg a **mágneses hangrögzítés** 1893-ban, amit a dán **Poulsen** talált fel. Ennek az eljárásnak a felhasználásával az 1920-as években megszerkesztették a **diktafont**, majd az 1930-as években megjelent a modern **magnetofon** készülék, bár ez inkább a második világháború után terjedt el. Akkor viszont tömeges méretekben, és egyre praktikusabb, kisebb készülékek jelentek meg a piacon, az 1960-as évektől már kazettás magnetofon formájában, melyet napjainkig használnak.

Mindezek a találmányok, újdonságok alapjaiban változtatták meg az emberi kommunikációt. Kialakult egy merőben új kommunikációs forma, a **tömegkommunikáció**. Ennek első lépése az **írott sajtó** tömegessé válása volt, majd az újabb és újabb találmányok felhasználásával az **elektronikus tömegkommunikáció** korszaka is beköszöntött.

**Az írott sajtó** előzményei a XV-XVI. századtól kezdve jelen vannak az emberi kultúrában, ami gyakorlatilag összefügg a nyomtatás feltalálásával. Kezdetben voltak olyan könyvek, melyek aktuális eseményeket is megörökítettek, ha azok érdeklődésre tarthattak számot. A híreket tartalmazó lapok hamarosan függetlenedtek a könyvektől, önálló lapokká alakultak,

tartalmuk egyre változatosabb lett, s lassanként bizonyos időközönként kezdték megjeleníteni őket.

Ezeket az újság-kezdeményeket több országban is megfigyelhetjük. Velencében és más olasz városokban „avvisi”, Franciaországban „gasette”, Angliában „news papers”, német nyelvterületen „zeitung” megnevezéssel illették őket. Ezek még nem voltak valódi újságok, de egy-egy eseményről tájékoztatták az érdeklődőket, akik persze ekkor még nem voltak túl sokan, főleg a kereskedők bankárok közül kerültek ki, hiszen a hadi és politikai események befolyásolhatták vállalkozásaikat.

Magyarországon a XVI. századból ismerünk egy-két hírlevelet, amelyeket vándornyomdászok állítottak elő, mint pl. bizonyos Manlius mester, akinek Mogyorókeréken kelt hírlevele ismeretes, melyben a törökök és a végvári vitézek összecsapásáról tudósít.

Ez a fajta tájékoztatás persze még lassú és nehézkes volt, a posta, mely továbbította a hírleveleket, úgyszintén. A XVIII. századi Angliában azonban előrelépés történt: 1702-ben megjelent az **első napilap** (The Daily Courant), majd ezt továbbiak követték. Ezek már nem egyszerű hírösszeállítások voltak, hiszen sokban hasonlítottak a mai értelemben vett újsághoz. 1704-től kezdve rendszeressé váltak a vezércikkek (még hozzá nem kisebb személyiségek tollából, mint pl. Swift, vagy Deofe), sőt, hamarosan fizetett hirdetéseket is közöltek az újságok. **A kontinensen** azonban sokáig nem beszélhetünk még a sajtóról, hiszen annak kibontakozását komolyan akadályozta az abszolutisztikus hatalom által gyakorolt **cenzúra** (pl. Franciaországban, a Habsburg Birodalomban, stb.). Nem véletlen, hogy a sajtó fejlődésében mindvégig Anglia állt az élen, hiszen ott történt meg Európában legelőször a polgári átalakulás, ott győzött először a parlamentáris demokrácia, lehetetlenné téve a cenzúrát. Másutt, főleg Európa keleti felében az elmaradott társadalom és kultúra sem kedvezett a sajtó kibontakozásának.

**A XIX. század lesz a sajtó tömegkommunikációs eszközzé válásának időszaka.** Az Egyesült Államokban és Európa nyugati felében már a század elején, keleti felében, így Magyarországon is a század utolsó harmadában alakultak ki azok a feltételek, melyek lehetővé tették a modern polgári sajtó kibontakozását. Melyek voltak ezek?

- Lezajlottak azok a **technikai újítások**, modernizációs folyamatok, melyeket fentebb ismertettünk, és amelyek a sajtótermékek tömeges előállítását lehetővé tették.
- A legtöbb helyen megtörtént a polgári átalakulás, melynek következtében a lakosság műveltsége nőtt, az analfabétizmus a polgári állam oktatáspolitikai törekvéseinek eredményeképpen háttérbe szorult, így egyre nagyobb tömegek váltak **olvasóközönséggé** a sajtó számára.
- **Megszűnt**, vagy legalábbis csökkent a **cenzúra**, mely korábban akadályozta a gondolatok sajtó útján való közzétételét.

Ennek következtében megvalósulhattak az **újságszerűség követelményei**, melyek a sajtóterméknek nevezett orgánumokat jellemzik, más szóval: érvényesült a **sajtó hármas ismérve**, melyeknek együtt, egyszerre kell érvényesülniük ahhoz, hogy valódi értelemben vett sajtóról beszélhessünk:

- **Aktualitás**, ami azt jelenti, hogy mindig új, aktuális, közérdeklődésre számot tartó információkat kell közölnie az újságnak. (Ez már a hírlevelek esetében is megvolt.)



- **Periodicitás**, ami azt jelenti, hogy a sajtótermék rendszeres, meghatározott időközökben, naponta, hetente, havonta, stb. jelenik meg. (Ez korábban eléggé esetleges volt, főleg a posta rendszertelen működése okán.)
- **Publicitás**, ami az jelenti, hogy tömeges olvasói igény van jelen a társadalomban, s az újság által közvetített információk nagy tömegekhez jutnak el, elvileg a működő társadalom minden tagjához szólnak. (Ez korábban az írástudatlanság miatt nem volt lehetséges.)

Fentieket alapján az írott sajtó rohamos fejlődése figyelhető meg. Gyorsan kialakultak az egyes újságtípusok és a sajtó műfajai. A megjelenő sajtótermékek száma is megnőtt, (pl. 1906-ban Londonban 25, Berlinben 36, Bécsben 24, Budapesten 39 napilap jelent meg!) sőt, közönségük is differenciálódott. A XX. század első éveiben tehát már modern sajtóról beszélhetünk.

A XX. század ugyanakkor az **elektronikus média** százada is. Először a rádiós információtovábbítás módszerét használják fel a tömegkommunikáció céljaira, majd a képátvitel megoldása után azt is.

Az egy központból különböző vevőállomásoknak történő **műsorszolgáltatás**, mint a rádiózás lényege már a XIX. század nyolcvanas éveiben megfogalmazódott, csak még nem a rádiót használta mint információtovábbítót: a magyar Puskás Tivadar feltalálta a **telefonhírmondót**. Bár kissé nehézkesen működött, meghatározott időközönként híreket mondott és zenét is közvetített. Ennek ellenére nem tett szert különösebb népszerűsége, Magyarországon kívül másutt nem is működött. A rádiózás elterjedésével azonban egyre erőteljesebb szándék mutatkozott a **műsorszórás megvalósítására**, elsősorban az Egyesült Államokban, ahol kezdettől fogva a **kereskedelmi rádiózás** gondolata (a rádió mint reklámhordozó) került előtérbe. A XX. század első évtizedeiben állandósultak a kísérletek ennek technikai megvalósítására. Így pl. 1910-ben sikerült egy Carusi-koncertet az éterbe sugározni, amit persze ekkor még csak amatőrök tudtak venni. Mindenesetre a húszas években eljutottak odáig, hogy mind Amerikában, mind Európában egymás után alakultak a **rádiótársaságok**, és megkezdődtek a **rendszeres adások**, először hosszú hullámon, majd középhullámon is. (A rövidhullám és az urh csak a második világháborút követően terjedt el.) **Magyarországon** 1923-ban kezdődtek a kísérleti adások, 1925 végén pedig elindultak a rendszeres adások. Mindebben szerepet játszott az is, hogy nemcsak a reklámpar, hanem a politika is nagyon hamar felismerte a tömegkommunikáció befolyásoló szerepét, s egyre gyakoribb volt, hogy politikusok a **propaganda** céljaira használták. (Közismert pl. Hitler politikai beszédeinek hatása, de Rooseveltnél is hetente szólt az amerikai polgárokhoz, stb.) A második világháború tovább erősítette a rádiózás igényét, hiszen a frontokról érkező információk legkönnyebben elérhető módja volt, ugyanakkor a mindennapok nyomorúságával szemben (a mozi mellett) ez nyújtott szórakozást és némi vigasztalást az embereknek. Ebben szerepet játszott az is, hogy egyre egyszerűbb és használhatóbb vevőkészülékeket szerkesztettek és gyártottak, s ez a folyamat a háború után sem állt meg: az ötvenes években már a tranzisztoros rádiók is elterjedtek.

A **televízió** feltalálása az előző találmányokkal ellentétben nem egy elszigetelt, egyedi esemény volt, hanem a meglévő információ rögzítési és továbbítási eredmények folyamatos továbbvitelére, sok ember együttes munkája jellemezte. Az 1920-30-as években folyamatos munka során teremtődtek meg azok a feltételek, melyek lehetővé tették a televíziós közvetítéseket és a vételt. Teljesen másként alakult a helyzet az Egyesült Államokban, ahol a

kereskedelmi televíziózás valósult meg, és másképpen Európában, ahol inkább a kormányzatokhoz, de legalábbis a kormányzat által fenntartott intézményekhez kapcsolódott a televíziózás. A világon elsőként a rendszeres tv-adások Angliában kezdődtek el, 1936-ban, az Egyesült Államokban 1941-től beszélhetünk rendszeres adásokról. Valójában azonban a „televíziós civilizáció” a második világháború után bontakozott ki világszerte. Némi időbeli eltolódás itt is van, hiszen a létező szocializmus országokban – politikai okokból – jóval később és akkor is csak korlátozottan fejlődhetett a televíziózás. Erre egyetlen példa: amikor az Egyesült Államokban már 1952-ben a rendszeres színes adások kezdődtek, addig Magyarországon 1957-ben kezdődött a rendszeres televíziózás.

**A tömegkommunikáció forradalma** vitathatatlanul alapvető, minőségi változást hozott az emberi kommunikációban. Az emberiség legyőzte a teret és az időt, az információkat megtanulta a legkülönbélebb, de igen hatékony és gyors módszerekkel rögzíteni és továbbítani. Ezekkel a módszerekkel és eszközökkel tömegessé vált a kommunikáció, és a társadalmi kommunikáció lehetőségei szinte végtelenné váltak. A tömegkommunikáció olyan sajátosságokkal rendelkezik, amelyek korábban nem jellemezték a kommunikációt. Ilyen pl., hogy a **tér és az idő** nem akadályozza a kommunikációt, cserébe viszont nem alkalmazható a közvetlen, szemtől-szembe kommunikáció. Jellemző még a **közlések tömegtermelése**, illetve a **tömeges befogadás**. A **visszacsatolás** lehetősége korlátozott, gyakran nincs is rá mód, tehát a tömegkommunikáció általában aszimmetrikus kommunikáció. Nagyon fontos hangsúlyozni, hogy a tömegkommunikáció a **befolyásolás**, a manipuláció lehetőségével rendelkezik, amit a politika és a reklámpar gyakran kihasznál, tehát fontos, hogy a megfelelő tudatossággal használjuk a tömegkommunikációt.

#### 1.2.4. Az információ forradalma

Szót kell még röviden ejtenünk arról a kommunikációs forradalomról is, amely napjainkban zajlik, s mi magunk is részesei vagyunk: ez pedig a **számítógép** forradalma, más szóval az információ forradalma, amely elnevezés arra utal, hogy ma gyakorlatilag a kultúra minden területe kapcsolódik a számítógéphez, vagy legalábbis kapcsolható. A számítógép a szó hétköznapi értelmében nem tartozik a kommunikációs eszközök közé, illetve eredetileg nem annak szánták, hanem az információk feldolgozására fejlesztették ki. Ám még az ezzel foglalkozó szakemberek sem gondolták talán, hogy milyen végtelen lehetőségeket rejt magában a számítógép alkalmazása, s az a fejlődés, ahová napjainkra jutott – s még koránt sincs vége. A társadalom fejlődését az utóbbi évszázadokban az információ termelésének exponenciális növekedése és az információáramlás folyamatos gyorsulása jellemezte. Az ember mind bonyolultabb szituációkban, mind több információ alapján kényszerül döntésekre, s úgy tűnik, a számítógép segítsége nélkül ez gyakran lehetetlen.

Az emberiség már a legkorábbi időktől kezdve igyekezett olyan eszközöket szerkeszteni, amelyek megkönnyítik, segítik a gondolkodását, s a számolást. Először persze az ujjait használhatta, s a készen talált eszközöket. (Ilyen lehetett pl. a kavics, nem véletlen, hogy a latin calculus = kavics szóból ered a számolás kifejezés.) Később rovásfákat készítettek. Időszámításunk előtt 3000 körül feltalálták az abakuszt, a golyós számológépet, más-más

formában, egymástól függetlenül, de azonos elven Kínában és Egyiptomban is. Az abakusz használatát a görögök és a rómaiak is átvették, s az egész világon elterjedt, olyannyira, hogy napjainkban is használják. Azután a természettudományok fejlődésével egyre több számításra volt szükség, s annak felgyorsítására a XVII. században különféle mechanikus számítógépeket szerkesztettek. Így 1642-ben Pascal összeadó-kivonó szerkezetet készített, majd Leibniz az általa szerkesztett Leibniz-kerék segítségével mind a négy alapműveletet képes volt elvégezni emberi beavatkozás nélkül.

A XIX. században Charles Babbage analitikus számítógépet tervezett, majd Hermann Hollerith olyan gépet alkotott, amely nemcsak a numerikus számítások elvégzésére volt alkalmas, hanem egyéb adatfeldolgozási, ügyviteli célra is (pl. az 1890-es amerikai népszámlálás adatait ennek segítségével dolgozták fel).

Új fejezetet nyitott a számítógépek történetében az elektromosság felhasználása a XX. században. Erre mind Amerikában, mind Európában több próbálkozás volt már a 30-40-es években, de valójában a számítógép valódi fejlődése a második világháborút követően bontakozott ki.

Ebben az amerikai kutatók jártak élen, köztük a magyar származású **Neumann János**, aki a számítógép működésének alapelveit kidolgozta. Az első elektronikus számítógépet ENIAC (Elektronic Numerical Integrator and Computer) 1945 végén készítették el a pennsylvaniai egyetemen. Ha a mai számítógépeket vesszük alapul, ennek a gépnek riasztóak voltak a méretei: tizennyolcezer **elektroncsövet** tartalmazott, harminc tonnát nyomott és egy hetven négyzetméter alapterületű teremben fért el.



**1.12. ábra: ENIAC**

Forrás: <http://why.org/cms/radiotimes/2011/02/14/the-eniac-anniversary/>

A következő évtizedekben – a mikroelektronika fejlődésével összefüggésben – a számítógépek újabb és újabb generációi készültek el. Az ötvenes években az elektroncsövek helyett **tranzisztorokat** alkalmaztak, a hatvanas években az **integrált áramkörös** számítógépek jelentek meg, mindig csökkentve a gép nagyságát, növelve a használhatóság

körét. Az igazi áttörést a **mikroprocesszor** jelentette az 1970-es években, ami az évtized második felére lehetővé tette a **személyi számítógépek (PC)** kifejlesztését is.

Ma már az életnek jóformán nincs olyan területe, ahol ne lenne számítógép: az orvoslástól a művészetekig, a háztartástól az űrhajózásig, a nyomtatástól a fotózásig stb. mindenütt találkozunk vele. Tulajdonképp a számítógép **feladatainak több típusa van**, bár gyakorlatilag minden olyan feladatot rá lehet bízni a számítógépre, ami formalizálható és algoritmusokkal leírható:

- A betáplált program alapján az információk állandó ellenőrzésével szabályozza valamilyen rendszer működését (pl. gyártási folyamatokat, telefonközpontot, a tömegkommunikáció eszközeit, bankok működését, stb.).
- A tudományos kutatásokban, tervezésben rövid idő alatt elvégzi azokat a számításokat, amelyeket az ember csak nagyon hosszadalmasan, vagy egyáltalán nem tudna elvégezni (pl. űrkutatás, különféle tervezőmérnöki munkák, stb.)
- Adatbázisok, adatbankok létrehozását, kezelését lehet a segítségével megoldani, amikor nem a számítások bonyolultsága okozza a nehézséget, hanem a kezelendő adatok nagy száma (pl. könyvtárak elektronikus katalógusai, népszámlálások, számlavezetés, stb.).
- Információk (tömeges méretekben is) rögzítése, tárolása, kezelése, illetve hálózatba kapcsolva ezeknek a továbbítása (pl. szövegszerkesztők, nyomdai rendszerek működése, digitalizált fotózás, filmezés, elektronikus levelezés, stb.)

A számítógép valójában akkor vált a tömeges kommunikáció eszközévé, amikor megjelentek a **hálózatok**. Az első nagy távolságokat áthidaló hálózat katonai kutatások céljára jött létre az 1970-es évek elején: az amerikai honvédelmi minisztérium ARPAnet (Advanced Research Project Agency net) rendszere. A cél az volt, hogy egy rugalmas kommunikációs rendszert alakítsanak ki: nagyteljesítményű **számítógépeket kapcsoljanak össze** úgy, hogy a rendszer működőképessége fennmaradjon akkor is, ha egyes elemei valamilyen oknál fogva kiesnek. Az így létrejött hálózat lehetővé tette, hogy a hálózat bármely pontjáról a hálózatban bárhol másutt elhelyezett számítógépet azonos módon lehessen igénybe venni. A megteremtett rendszert az azt használó emberek egymás közötti kommunikációra is felhasználták, a gépek segítségével „társalogni” kezdtek különféle aktuális eseményekről, időjárásról, szakmai kérdésekről és egyébekről. Tulajdonképpen így jött létre egy **új médium, a számítógép**, mely ilyen formában alkalmassá vált az információ továbbítására, cseréjére. A számítógép segítségével történő legnépszerűbb kommunikációs forma ma is az elektronikus levelezés, az **e-mail**. Felmerült az is, hogy a szakmai vagy privát eszmecserék esetleg több embert is érinthetnek, s így alakultak ki az információ megosztásának számítógépen történő megvalósítási formái, a levelezési listák, elektronikus konferenciák, vitakörök. A hagyományos tájékoztatás formáinak megszülettek az elektronikus megfelelői: faliújság, újság, magazin, stb. A későbbiek során a polgári szférában is alkalmazni kezdték az egyes munkaállomások hálózati összekapcsolását, tudományos, oktatási intézmények, bankok és mások csatlakoztak az ekkor már tudatosan, nagy kormányzati támogatással kiépített országos hálózathoz az Egyesült Államokban. (Lengyel V., 1998. 3-13.p.)

Először tehát csak néhány gép rendszerré való összekapcsolása történt meg, majd országon belüli hálózatokat építettek ki, napjainkra pedig a világon bárhol csatlakozni lehet az

**Internetre, (International Network)** arra a nemzetközi hálózatra, amely az információk elképzelhetetlen tömegét tárolja, s melynek segítségével azokat elérni és továbbítani lehet. Az elektronikus hálózatok lényege, hogy **csak az információt hordozó jeleket** továbbítják, ezért nevezhetjük jelhálózatnak is. A jelek továbbítása révén az elektronikus levelek pillanatok alatt a Föld másik oldalára érnek, szinte bármilyen adatbázis elérhető az Internet segítségével, és a lehetőségek napról-napra nőnek, valójában egy átlagember pontosan át sem tudja látni mindezt, csak a szédületes fejlődés tapasztalható. ([www.fk.jgytf.u-szeged.hu/](http://www.fk.jgytf.u-szeged.hu/))

## Ellenőrző kérdések

1. Melyek voltak az emberi kommunikáció kialakulásának feltételei?
2. Mikorra tehető a mai értelemben vett összefüggő beszéd kialakulása?
3. Mit jelent a „monogenezis” kifejezés?
4. Melyek az emberi kommunikáció főbb „forradalmai”?
5. Melyek voltak az írás kialakulásához vezető út mérföldkövei?
6. Kinek a nevéhez fűződik a nyomtatás európai elterjedése?
7. Mi az a „dagerrotípa”, és mikorra tehető megjelenése?
8. Melyik századra tehető a sajtó tömegkommunikációs eszközzé válásának időszaka?
9. Ki dolgozta ki a számítógép működésének az alapelveit?
10. Milyen különféle feladat-típusokat képes általában megoldani egy számítógép?

## Gyakorlatok

1. Próbáljon saját képirás-jelrendszert alkotni! Az ily módon kreált jelrendszer segítségével „rajzoljon” 10 tetszés szerinti mondatot!
2. Mutassa meg valakinek az előző feladatban képirással megírt 10 mondatot, majd kérje meg az illetőt, hogy – az írásjelek jelentésének ismertetése nélkül – próbálja megfejteni a mondatok jelentését! Milyen tanulságokat szűr le a gyakorlatból?

## 2. A kommunikáció alapjai

*„A másokkal való érintkezésben legelőször azt kell megtanulnunk, hogy hagyjuk a maguk sajátos módján boldogulni az embereket...”*

*Henry James*

A kommunikáció az emberi társadalom egyik legmegkülönböztetőbb jelensége. Sokak szerint a nyelv volt az, aminek segítségével az ember kiemelkedett az állatvilágból, képessé vált az együttműködésre, a külvilág legyőzésére. A kommunikáció módját korábbi nemzedékektől tanuljuk.

A kommunikáció interakciós folyamatában jelzések kibocsátásáról és észleléséről beszélhetünk, miközben a küldő és a fogadó felek kölcsönösen hatnak egymásra.

A kommunikációnak mindig célja van (veszélyre figyelmeztet, együttműködésre hív, érzelmet fejez ki stb.).

### 2.1. A kommunikáció meghatározása

A **kommunikáció** az információcsere folyamata – általában – egy közös jelrendszer segítségével.

A *communicatio* latin eredetű szó: *közzétételt* és *teljesítést* jelent. Minden élőlény kommunikál. Ahhoz viszont, hogy az emberi kommunikációhoz közelebb jussunk, az állati kommunikációt kell megfigyelnünk. Minősítsünk kommunikációnak minden olyan eseményt, melynek során egy egyed kibocsát egy jelzést, amely egy másik egyedre válaszként készült. Az állati jelzések a következőképpen fordulhatnak elő a világunkban: látható (pl. a medve a karma nyomával „díszíti” területe határait), szagolható (hangyák), vagy hallható (pl. a kakukk hívójele, amivel a párját hívja).

Az emberi kommunikáció vitathatatlan előnyei, hogy nem kell a hangforrás felé fordulni ahhoz, hogy az információ célba érjen, kis energia-befektetéssel viszonylag messzire eljuttatható a közlemény, a végtagok felszabadulnak egyéb tevékenységek végzésére. Az állati kommunikáció fejlettsége nem feltétlenül függ a faj genetikai fejlettségétől. Annál inkább függ a faj társas voltától. Hiszen míg a kakukk egyetlen hívójellel rendelkezik, addig a méhek „tánca” hihetetlen bonyolult és viszonylag sok információt hordoz. Az emberhez legközelebb álló főemlősök, például a csimpánzok érintkezésében legalább akkora jelentősége van a gesztusoknak és a mimikának, mint a hangoknak. Feltételezhető, hogy a konkrét emberi kommunikációt egy gesztus-alapú nyelv előzte meg. Az első emberi fordulatot a társas értelemátadás, a mások tapasztalataiból való tanulás jelentette. Bizonyos dolgokat egyetlen állatfaj sem tud közölni: nem tudnak múltról, jövőről beszélni, nem tudnak hazudni és kérdezni. Az állat nem tudja szabadon alkalmazni azt, amit tud; cselekvése kiváltódik. Ezzel szemben az ember azért teszi azt, amit tesz, mert azt tartja célszerűnek. Cselekvésének tehát oka és célja van, az állatok cselekvésének oka van csupán, de célja nincs. A szándékos közlés előfokai a majmoknál és a főemlősöknél is megfigyelhetőek. Kommunikációs „csalásnak” számít például, amikor a cercófmajmoknál az őrmajmok akkor is adnak ki vészjelzést, amikor

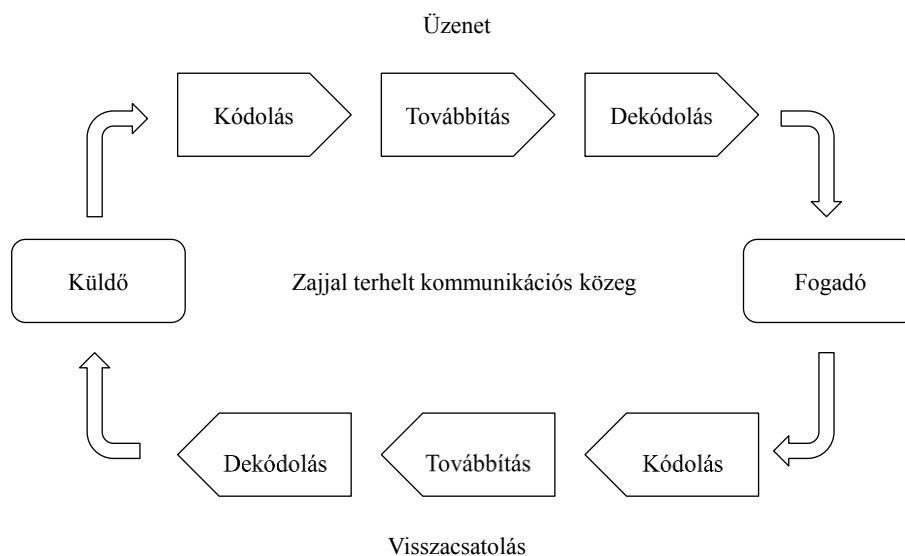
konkrét veszély nem fenyegeti a csapatot. Az emberi nyelv jelei nincsenek jelölési kapcsolatban a jelölt dologgal és a viselkedéssel. Végtelen számú közlést vagyunk képesek létrehozni, logikai szerveződések használunk. Ábrázoló funkcióval rendelkező kommunikációs eszköz nélkül ugyanis elképzelhetetlen bármiféle céltudatos, akaratlagos tevékenység, elképzelhetetlen bármiféle munka. Az ember megjelenésével a természeti környezet mellett megjelent a kulturális környezet, s a biológiai evolúció folyamata kiegészült egy új evolúciós folyamattal, a kulturális evolúciónak, azaz a munkaeszközök, az emberi környezet kialakulásának, fejlődésének folyamatával. Az emberi nyelv elemei szabadon variálhatóak. Az emberi nyelvhasználat szabad, nem kötődik közvetlen kiváltó ingerhez. Az emberi nyelvnek ábrázoló funkciója van. Mai értelemben: információcsere, közlés, tájékoztatás. A kommunikációtudomány egy olyan tudományág, amely a kommunikáció formáival, folyamatával, jelentésével, a beszéddel, és a személyközi- és szervezeti kommunikációval, vagyis **specifikus ágaira** bontva a következőkkel foglalkozik:

- Tömegkommunikáció
- Szervezeti kommunikáció
- Diskurzuselemzés – (nem azonos a beszélgetéselemzéssel)
- Beszélgetéselemzés – (néhol Konverzáció-analízis)
- Lingvisztika
- Szociolingvisztika
- Kognitív lingvisztika
- Szemiotika
- Pragmatika
- Egyéb kommunikációs ismeretek (pl.: beszédírás, retorika, interperszonális kommunikáció stb.) (<http://hu.wikipedia.org/wiki/Kommunik%C3%A1ci%C3%B3>)

## 2.2. A kommunikáció folyamata

A kommunikáció folyamata az üzenet kódolási és dekódolási (értelmezési) folyamatát mutatja be. A kommunikációt a küldő (adó) kezdeményezi, megtervezi a kommunikációs aktust, amelyben meghatározza az aktus célját, funkcióját, jelentését, vagyis az üzenetet. Majd kódolja azt, az üzenetet közleménnyé alakítja. A közlemény fizikai (érzékileg észlelhető) jelenség, amelyet a kommunikációs közeg (csatorna) továbbít a címzethez, a kommunikáció fogadójához (vevő). A csatornában a közlemény többé-kevésbé mindig eltorzul, megváltozik („zaj”). A fogadó (címzett) számára a közlemény a csatorna kimeneti oldalán jelenik meg. A közleményt dekódolnia kell, hogy megértse az üzenetet, amelyet a küldő közölni akart vele. Az esetlegesen adott válasz a visszacsatolás.

- küldő – a kezdeményező, a közlés indítója
- fogadó – a közlés címzettje
- kommunikációs közeg (csatorna) – egy fizikailag észlelhető jelenség / tárgy, ami továbbítja a közleményt
- üzenet (információ) – melyet az adó a csatornán keresztül eljuttat a vevőhöz
- kódolás – melynek során az adó az üzenetet közleménnyé alakítja át
- kód – azoknak a szabályoknak a rendszere, amelyek a kódolás műveletét vezérlik
- dekódolás – a kódolt üzenet feloldása, visszaalakítása



**2.1. ábra: A kommunikáció folyamata**

Forrás: saját szerkesztés

## 2.3. A kommunikáció fajtái

A kommunikáció fajtáinak csoportosítása több szempont szerint elvégezhető. A kommunikáció nem csak emberek között értelmezhető, így – a teljesség igényét szem előtt tartva – meg kell említeni, hogy a maguk „nyelvén” az állatok, a növények, és a baktériumok is kommunikálnak.

### 2.3.1. A kommunikáció lehetséges alanyai

- 1. Mikroorganikus kommunikáció:** a kommunikáció olyan mikroorganizmusok között is megvalósul, mint például a baktériumok. A folyamatot lokális denzitásérzékelésnek nevezzük. Sok baktériumfaj a denzitásérzékelés segítségével igazítja a gének kifejeződését a helyi populáció sűrűségéhez. (Anand-Sandhya: Quorum Sensing-Communication Plan For Microbes, 2012)
- 2. Növényi kommunikáció:** a kommunikáció megjelenik a növényeken belül, vagyis növényi sejtek és növényi sejtek között, az azonos vagy rokon fajok között. Mindez a növények decentralizált „idegrendszere” miatt lehetséges. Illékony vegyületek segítségével képesek figyelmeztetni egymást a szomszédos növények. (Baluska-Marcuso-Stefano-Volkmann-Dieter: Communication in plants: neuronal aspects of plant life, 2006)
- 3. Állati kommunikáció:** a természetben zajló, állatok közötti kommunikáció, melynek során az egyik egyed képes megváltoztatni egy másik egyed viselkedését a jelenben,



vagy a jövőben. Tudathatják egymással fiziológiai állapotukat, dühüket, ragaszkodásukat, veszélyérzetüket stb.

- 4. Emberi kommunikáció:** emberek között létrejövő információátadás. Alapja a fogalmi gondolkodás, csak fajunkra jellemző eszköze pedig a természetes emberi nyelv, mely különbözik minden más kommunikációtól. Mindemellett az ember az akaratától függetlenül is képes kommunikálni.

### **2.3.2. Az emberi kommunikáció fajtái**

Az emberi társadalomban információcsatornák szövevényes rendszere található, melyek több nézőpontból történő rendszerezésre is lehetőséget kínálnak.

#### **1. A kommunikációban résztvevő személyek száma szerint:**

- intraperszonális (belső) kommunikáció: pl. tanulás, gondolkodás, lelki folyamatok feldolgozása,
- interperszonális (személyek közötti) kommunikáció: pl. egyének közötti kapcsolatteremtés és annak fenntartása,
- csoportkommunikáció: pl. családi, munkahelyi és más közösségekben,
- tömegkommunikáció: pl. tévé, rádió.

#### **2. A közlő szándéka szerint:**

- szándékos (tudatos),
- nem szándékos (ösztönös).

#### **3. Az alkalmazott jelrendszer szerint:**

- verbális kommunikáció: a természetes emberi nyelv jelrendszerét használja,
- nem verbális kommunikáció: nyelven kívüli jelrendszert használ, pl. testbeszéd, képzőművészet.

#### **4. A közölt információ természetét és a befogadóra tett hatását tekintve:**

- kognitív (a gondolkodásra ható) kommunikáció,
- affektív-emocionális (érzelmekre ható) kommunikáció.

#### **5. A kommunikáló felek egymáshoz való viszonya szerint:**

- közvetlen (szemtől szembe): a felek személyesen találkoznak,
- közvetett: a feladó és a vevő térben és/vagy időben távol vannak egymástól.

#### **6. A visszacsatolás megléte, ill. hiánya szerint:**

- egyoldalú (aszimmetrikus) kommunikáció: az adás folyamatos, de nincs visszacsatolás,
- kölcsönös (szimmetrikus) kommunikáció: van visszacsatolás, a feladó és a vevő szerepe folyamatosan váltakozik.

#### **7. A kommunikáció különböző társadalmi szférákban elfoglalt helye szerint:**

- magánkommunikáció,
- nyilvános kommunikáció.

#### **8. A kommunikáló felek közötti kapcsolat jellege szerint:**

- személyes kommunikáció,
- tömegkommunikáció.

#### **9. A szervezettség foka szerint:**

- intézményes kommunikáció,
- nem intézményes kommunikáció.

#### **10. A valóság tükrözésének formája szerint:**

- mindennapi kommunikáció (bevásárlás, orvosi rendelés, munkahely),
- tudományos kommunikáció (szakdolgozat, tudományos előadás),
- esztétikai kommunikáció (műalkotás),
- egyéb (pl. szórakoztatás)

## **2.4. Kommunikációs zajok**

Zajnak nevezünk minden olyan tényezőt, amely a kommunikációt zavarja. A sikeres kommunikáció alapvető feltétele, hogy az alkalmazott kódrendszert mind a küldő, mind a fogadó ismerje, és a zaj mértéke nem haladhatja meg a kód sikeres dekódolásához szükséges szintet.

A leggyakrabban előforduló zaj-típusok a következők:

### **a, Fizikai zaj**

Fizikai értelemben vett zaj, mely zavarja a kommunikációt. Ilyen például a túl hangos hangszóró, mely ellehetetleníti a közelében történő beszélgetést, vagy az előadóterem mellett dolgozó munkagép, melytől nem hallani az előadást.

### **b, Technikai zaj**

A kommunikációban részt vevő műszaki berendezések, gépek, alkatrészek által keltett zaj. Ilyen lehet például a sercegő telefonvonal, vagy a leárnyékolt rádió-készülék.

### **c, Élettani zaj**

Valamely érzékszerv csökkent működőképességéből eredő zavar, mely lehetetlenné teszi a hatékony kommunikációt. Például halláskárosodás, vagy csökkent látóképesség.

### **d, Szemantikai zaj**

Bizonyos szavak eltérő értelmezése. Például a „köcsög” szó mást jelenthet a falun élő dédnagymamának, és mást egy fogvatartottnak.

### **e, Mondattani zaj**

A mondattani hibák szintén akadályozhatják a kommunikációt, például a helytelen szintaxis teljesen más értelmet kölcsönözhet ugyanannak a mondatnak.

#### **f, Szerkesztési zaj**

A pongyolán és rosszul megfogalmazott/leírt közlés lehetetlenné teheti a fogadó fél számára a pontos interpretációt. Például egy kétértelmű útbaigazítás még elveszettebbé teheti a turistát.

#### **g, Kulturális zaj**

A küldő és a fogadó fél közötti kulturális különbségek félreértésekhez vezethetnek. Például, ha egy mohamedán hitűnek „Kellemes Karácsonyi Ünnepeket” kívánunk.

#### **h, Pszichológiai zaj**

Bizonyos attitűdök szintén nehezé tehetik a kommunikációt. Például a nagy düh, vagy szomorúság a koncentráció-képesség csökkenéséhez vezethet. Némely betegség, mint az autizmus szintén a hatékony kommunikáció gátja lehet. (Berko, et al.: Communicating. 11th ed. Boston, MA: Pearson Education, Inc., 2010)

## **2.5. A kommunikáció pszichológiai alapjai**

A kommunikáció mindennapi életünk szerves része, még ha alkalmazása gyakran nem is tudatos. A tudomány alaptétele, hogy nem lehet nem kommunikálni. Ehhez nem volt szüksége komoly kutatásokra, hiszen ez elég könnyen belátható.

Már az ókorban is felismerték, hogy a **nyelv** a gondolkodás tükré, s az emberi kommunikáció legfontosabb eszköze. Ez egy nagyon fontos felismerés, mely megindította, s folyamatosan fenn is tartja a kommunikációs kutatások iránti érdeklődést. A pszichológiát is kialakulása óta foglalkoztatja a nyelv.

A gondolatok közlésének elsődleges eszköze a nyelv, melyet a jelek (pl. szavak, gesztusok) változó kombinációja emel magasabb szintre.

A nyelvvel kapcsolatban először a gondolkodás és beszéd származástani gyökereit érdemes röviden vizsgálni.

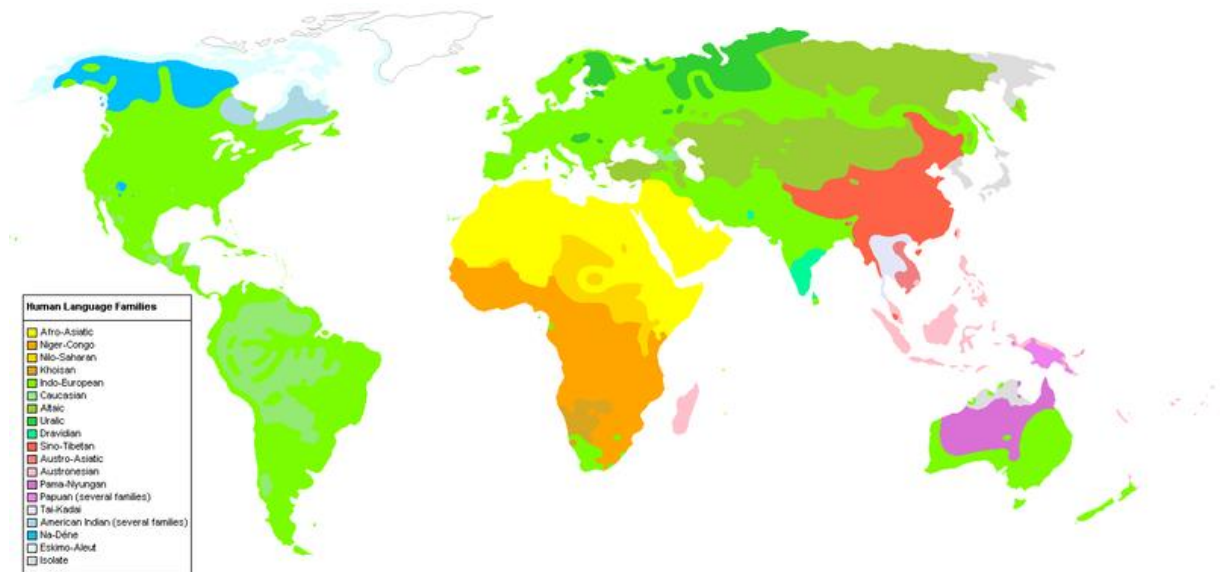
A **gondolkodás** és a **beszéd** közötti viszony a fejlődés során változásokon megy keresztül, azaz nem párhuzamosan, s nem egyenletesen alakulnak. A két folyamat fejlődési görbéi több ízben közelednek, majd távolodnak egymástól, de bizonyos periódusokban természetesen egybe is eshetnek. A kutatások (Köhler, W.: Intelligenzprüfungen an Menchenaffen. Berlin, 1921) egyértelműen kimutatták, hogy a gondolkodás és a beszéd egészen különböző eredetű. Bizonyított, hogy a gondolkodás csirái a beszéd fejlődésétől, annak eredményeitől teljesen függetlenül jönnek létre, ráadásul jóval megelőzve annak kialakulását. A jelenség egyik elismert kutatója, Bühler állatkísérletekből kiindulva vont le következtetéseit. Mint írásából

kiderül, „a csimpánz cselekedetei teljesen függetlenek a beszédétől, s az ember későbbi életében a technikai, instrumentális gondolkodás sokkal kevésbé kapcsolódik a beszédhez és a fogalmakhoz, mint az egyéb gondolkodási formák.” (Vigotszkij, L. Sz.: Gondolkodás és beszéd. Akadémiai Kiadó, Bp., 1971:101)

A rendelkezésre álló valamennyi eredmény azt támasztja alá, hogy a felnőtt ember gondolkodásában az intellektus és a beszéd közti viszony nem minden funkció, az intellektuális és beszédtevékenység nem valamennyi formája számára állandó és azonos.

**A gondolatok közlésének elsődleges eszköze a nyelv**, melynek használata különböző szintekből épül fel. Ez azon alapul, hogy a megértés során a hangokból indulunk ki, a szavakat alkotó hangokhoz jelentéseket rendelünk, a szavakat mondattá kapcsoljuk össze, s ebből jutunk el magához a kijelentéshez. A legmagasabb szinten tehát a mondatok és szószerkezetek állnak, a következő a szavak szintje, ahová az önálló nyelvtani elemek, például a képzők is tartoznak. A legalacsonyabb szinten a beszédhangok állnak.

A lényeg tehát, hogy a nyelv egy rendszer, mely szavakból, mondatokból épül fel, s összeköti a gondolatot a beszéddel. A nyelvekben (európai nyelvekben) általában hasonló számú (40 körül) beszédhang van, melyek azonban akár több tízezer szó képzésére is alkalmasak. Így végül is lényegében végtelenszámú mondat alakítható ki. A Földön sok nyelvcsalád létezik.



## 2.2. ábra: Az emberi nyelvcsaládok mai eloszlása

Forrás: <http://hu.wikipedia.org/wiki/Nyelv>

Egy mondat megértése során a hallott fonémákból morfémákat, majd szószerkezeteket alkotunk, és végül a mondatból kiemeljük a jelentést. Néhány szó elhangzása után már következtethetünk arra, hogy miről lesz szó, de a kommunikáció során elhanyagolhatatlan tényező még a kontextus is, melyben az interakció zajlik. Gyakran maga a kontextus teszi előre jelezhetővé, hogy miről lesz szó, sőt ismerete bizonyos esetekben elengedhetetlen is lehet a megértéshez. Ide tartozik, hogy nem elég a szószerkezeteket felfogni, meg kell érteni a beszélő szándékát is, amellyel egy adott mondatot kifejezett. Erre egy megtörtént példa: Fialat társaság ül egy sörözőben, rendelni szeretnének még valamit, s egyikük odaszól az éppen közeledő, de szemmel láthatóan siető pincérnek: „Ne haragudj...” A felszolgáló (ebben az esetben természetesen humorosnak szánt) válasza erre a következő volt: „Nem haragszom”,

majd továbbviharzott. Ebben a példában egy komolynak éppen nem nevezhető „diskurzus” folyt le a két fél között, de ennek ellenére a lényeg valószínűleg érthető. Atkinson példája még szemléletesebb, eszerint, ha valaki ebéd közben azt kérdezi, hogy „ide tudná adni a sót?”, akkor általában nem azt feltételezzük, hogy azt szándékozik megtudni, képesek vagyunk-e felemelni a sótartót, hanem azt, hogy rá akar venni minket arra, hogy adjuk oda neki azt. Ha karunk gipszben van, akkor viszont megint más értelmezés feltételezhető. (Atkinson: Pszichológia 2001:268)

Ahhoz azonban, hogy az alkalmazásra egyáltalán sor kerülhessen, meg is kell tanulni beszélni. Amennyiben nem áll fenn valamilyen probléma, vagy gátlás, akkor bárki képes anyanyelve megtanulására, s lényegében gond nélkül tudja is azt használni.

A csecsemőknél különleges készenlét van arra, hogy reagáljanak az „élet nagy eseményeire”, s egyben fennáll a sajátos, és ösztönös tanulási képesség is. Egyéves kor körül a gyerekek elkezdnek beszélni, s ekkor már számos fogalmuk is van a világról. Ez egy kezdeti szókincs kialakulásával jár, mely lényegében minden gyermeknél azonos. Környezetükről, a körülöttük lévő dolgokról alkotják meg fogalomkészletüket, s ezt vetítik rá a mások által használt szavakra. Kb. két és fél éves korig nem képesek minden ismert dolog megnevezésére, ezért ekkor úgymond gyűjtőszavakat használnak. Így például az idegen emberek mind „babák” lesznek, az állatok pedig „kutyusok” vagy „cicák”.

Előfordul, a szülők legnagyobb kétségbeesésére, hogy a gyermek hosszú ideig nem mondja ki a várva várt első szavakat, egyszer aztán mégis, mintha mise történt volna, elkezd rendszeresen beszélni. Volt rá példa, hogy egy gyermek elmúlt öt éves mikor az éhségtől gyötörve először megszólalt: „Hamar enni, hamar inni!”

A beszédfejlődés késése az alig észrevehető néhány hónaptól akár több évig is terjedhet. Előfordulhat, hogy fiatal felnőttek beszéde egy kétéves gyermek beszéd szintjének felel meg, s az okok ráadásul gyakran nem is ismertek. W. Swann és P. Mittler vizsgálatai szerint (Swann, W. - Mittler, P.: A survey of language abilities in ESN(S) children, 1976) a legjelentősebb elmaradás a mentálisan sérült gyerekeknél tapasztalható. A felmérésben résztvevő, 16 éves, mentálisan súlyosan sérült fiatalok 40 %-a nem volt képes nyelvtani szerkezetek használatára, 17,5 %-uk pedig még az „egyszavas szintet” sem érte el. (Az ú.n. „egyszavas” szint a 12 -18 hónapos gyermekekre jellemző.)

Más esetekben a megkésett beszédfejlődés egy általánosabb probléma részének tekinthető, például a siket gyermekek esetében, vagy azoknál, akiknél pszichés károsodás, autizmus vagy fizikális sérülés tapasztalható. A gyerekek kisebb hányadánál baleset, stroke vagy egyéb okok eredményeznek nyelvi nehézségeket. Az esetek többségében azonban nem derül fény sem szervi okokra, sem emocionális károsodásra, a nyelvi teljesítmény mégis elmarad a kortársakétól. Sokuk számára ez a nehézség az elsődleges és egyetlen tünet, de ha más problémák is jelen vannak, akkor sem könnyű meghatározni, melyik tényező okozza a megkésettiséget.

A beszéd elsajátításával kapcsolatban Noam Chomsky (1928-) amerikai nyelvész meggyőző elképzelései nagy hatással voltak a későbbi kutatásokra. A philadelphiai születésű Chomsky, aki nem mellesleg politikai aktivista is volt, a Massachusetts Institute of Technology-ban lett a nyelvészet tanára, s itt írta meg Syntactic Structures című művét, amelyben az új nyelvelmélet, a transzformációs generatív grammatika alapjait fektette le. (A generatív nyelvtan explicit módon definiálja egy nyelv grammatikailag helyes mondatainak halmazát.

Formális szabályokból épül fel, amelyek egy nyelv potenciálisan végtelen számú mondatai közül kijelölik a nyelvtanilag helyesek halmazát.)

Chomsky úgy vélte, kevés speciális tapasztalatra van szükség, a tanulás szerepe felületes. Kimutatta, hogy a nyelv megértésében az igazi kérdés nem a szókincs, vagy a kiejtés, hanem az ezek mögött álló mechanizmusok, melyet a nyelv „mélystruktúrájának” nevezett. Ez a megértésnek az a fajtája, mely lehetővé teszi a gyermek számára, hogy erőfeszítések nélkül új mondatokat alkosson.

Hangsúlyozta, hogy maga a kommunikációs beágyazás semmi különösebb megvilágító értékkel nem rendelkezik a nyelvi struktúrák megértése számára. John Searle-lel vitatkozva, 1972-ben ezt szemléletes pragmatikával fogalmazta meg: elképzelése szerint semmi jelentősége nincsen annak, hogy éppen a tüntetésen mondott kijelentéseit a rendőrökön kívül senki nem hallja, ezek mint reprezentációk akkor is léteznek, a kommunikációs érvényesülés irreleváns létük, vagy nemlétük szempontjából. Irreleváns a kommunikáció abból a szempontból is, hogy a kommunikációs hatékonyság nem tudja megmagyarázni a grammatikai szerkesztés elveit. (Pléh Csaba: A humán kommunikáció a megismerés perspektívájából. In: Béres - Horányi: Társadalmi kommunikáció. 1999: 231) Elméletét sokan végletesnek tartják. A többi kutató (pl. Donald O. Hebb) is elfogadja azonban azokat a megállapításokat, melyekben Chomsky visszautasította a kizárólagosan tanúlással történő nyelvi elsajátítást. „Az ember nem azért beszél, mert értelmes, és nem is pontosan úgy tanulja meg a beszédet, mint egyéb készségeket. Bizonyosnak látszik, hogy a csecsemő speciális érzékenységgel születik az emberi beszéd hangjaira és bal oldali halántéklebenyében külön készülék található a beszéd megértésére, szervezésére és produkciójára.” (O. Hebb, Donald:

A pszichológia alapkérdései. 1983: 295-297)

A kutatók többségének véleménye azonban az, hogy, hogy az említett „speciális érzékenység” mellett szükség van a tapasztalatokra is, vagyis a tanulásra.

John Dore, tanulmányában részben kritikusan szól Chomskyról, hiszen, mint írja hajlamos volt átsiklani az ismeretek egyike, vagy másika felett, vagy az egyiket alapvetőbbnek tüntetni fel, mint a másikat. (Dore, John: A beszédaktusok elsajátításának feltételei. (Conditions for the acquisition of speech acts.) In: Pléh -Síklaki -Terestyéni: Nyelv -Kommunikáció - Cselekvés. 1997: 603-626)

K. S. Lashley más megfontolások alapján érvelve kimutatta, hogy a nyelv kognitív folyamat, mely többet foglal magában, mint ingerek és reakciók társítását. A kisgyermek a nyelvvel kapcsolatban kialakít egyféle kompetenciát, már azelőtt, hogy beszélni kezdene. Már csecsemőkorban is működik tehát a megértés, működésének kutatása azonban még nem tárta fel ennek minden rejtelmét.

Az utóbbi évek tudományos érdeklődése a gyermeknyelv grammatikával szembeállított pragmatikája felé tolódott. A pragmatika ez esetben olyan kifejezésként fogható fel, amely a nyelvhasználat társadalmi vonatkozásait reprezentálja, különös tekintettel a kommunikáció interperszonális értékére. A téma jelentős kutatója, Bruner fejtette ki ezeknek a tényezőknek a fontosságát, s „A kommunikációtól a nyelvig” című tanulmányában rámutatott, hogy a beszéd előtti kommunikáció és a nyelv között folytonos átmenet állapítható meg. Mint írja: „A korai nyelv, amelyre egy nyelvtan kidolgozható, annak a pszichológiai folyamatnak a végeredménye, amely a nyelv kialakulásához vezetett, s ennek a nyelvnek a nyelvtana a fejlődés bármely pontján semmilyen értelemben nem magyarázza ennek a folyamatnak a

természetét. A gyermeknek tágran transzferálható vagy generatív képességek - perceptuális, motoros, fogalmi, szociális és nyelvi képességek - bonyolult együttesére van szüksége, amelyek megfelelően koordinálva nyelvi teljesítményt eredményeznek, ami a nyelvészek nyelvtani szabályaival (bár csak leszűkített értelemben) leírható.” (Bruner, J.: A kommunikációtól a nyelvig (1980). In: Pléh Csaba (szerk.): Szöveggyűjtemény a pszicholingvisztika tanulmányozásához. Tankönyvkiadó, Bp., é. n. 455-486.)

A nyelvelsajátítást többnek tartja tehát, mint a grammatika elsajátítását, melyre csupán mint leírásra utal, s nem mint az elsajátított készség magyarázatára. Ha a Chomskynál már említett „nyelvi készség”, melyről most is szó van, a lehetséges nyelvtani struktúrák veleszületett korlátain alapul, akkor a nyelvtannak ez a felfogása részben magyarázza, hogy mi az, amit a kisgyerek elsajátít. John Dore, már említett tanulmányában sokat foglalkozott ezzel a problémával, s írásában központi kérdéssé tette a részkészségek és a nyelvtani tudás kölcsönhatásának működését a beszéd meghatározásában.

**A pszichológia tudománya sokféle nyelvészeti kutatás kiindulópontja lehet**, melyhez hozzátartozik a nyelv és intelligencia kapcsolatának vizsgálata is. Az eredményekről érdemes szót ejteni, bár - hosszabb témáról lévén szó - csak érintőlegesen van mód foglalkozni vele. Az intelligencia természetéről évtizedek óta folytatott viták lehetetlenné tesznek bármilyen egyértelmű megállapítást az intelligencia és a nyelv kapcsolatáról. Az intelligenciatesztek egy része egyáltalán nem tartalmaz nyelvtudást igénylő feladatokat. Ilyenkor tárgyakat, alakzatokat kell felismerni, párosítani, képeket kell összehasonlítani vagy egy labirintusból kivezető utat kell megtalálni, stb. Ezzel szemben léteznek verbális megnyilvánulást is igénylő felmérések. Ilyenek például az általános tudást, a számjegyek memorizálását, az aritmetikai ismereteket, a szóanyag ismeretét és a szavak közötti hasonlóságot felismerését felmérő tesztek. Sok kutatást végeztek a gyermekek értelmi fejlődésével kapcsolatban, annak olyan aspektusait érintve, mint a világ megismerése, helyzetekre adott válaszok, problémamegoldás és különbözőféle feladatok végrehajtása. Az értelmi fogyatékos gyerekekkel folytatott kísérletek azt bizonyították, hogy a nyelv elsajátításához szükséges bizonyos (alapfokú) intelligencia megléte, még ha nem is állapítható meg egyértelmű kapcsolat az intelligencia mértéke és bizonyos nyelvi szerkezetek használatának képessége között.

Gyakran kerül összefüggésbe a **hang** és a **személyiség**. A mindennapi életben is gyakran döntenek az emberek mindössze a hang ismeretében arról, hogy a személyiség szimpatikus-e vagy sem. Ez a megítélés persze meglehetősen felületes, mégis - tudat alatt - nagy szerepet kap (például egy rádiós műsorvezető vagy hírolvasó megítélése esetén).

A hang jellemzői a patológiás személyek kórmeghatározásának is fontos tényezői lehetnek. A pszichés betegségek némelyikében (pl. skizofrénia) szenvedő személyek beszéde gyakran monoton, halk, habozó, lassú, és hangszíne eltér a normálistól. Az abnormális intonáció, hangerő, ritmus és hangszín gyakran jellemző az autista gyerekekre.

A helyes nyelvhasználat jelensége a nyelvészet, a szociálpszichológia és a szociológia tudományának is részét képezi. A pragmatika a nyelvészetnek az az ága, amely a megnyilatkozások jelentését társas kontextusukban vizsgálja. Azt vizsgálja, hogy a nyelvtant és a szavak jelentését hogyan alkalmazzuk helyesen bizonyos interperszonális helyzetekben, illetve a hallgató oldaláról azt, hogy miként vegyük figyelembe a kontextust a jelentés megállapításához. A pragmatika tehát a nyelv társas alkalmazásának tudománya. A nyelvi pragmatika segítségével több érdekes felfedezést is lehet tenni. Epstein például a hírhedt Watergate-botrány kapcsán vallomásokot tesztelt, s a szövegekben használt ún. faktív igék

(azok az igék, melyek előfeltételezik komplementumának igaz voltát) segítségével hitelesen különböztette meg az igaz és hamis állításokat. A hazugságok mértéke arányos volt a faktív igék kerülésének mértékével, az aki igazat mondott (John Dean) viszont nagyobb arányban élt ezekkel az igékkel. Eredményei, például, hogy az ügy kapcsán Richard Nixon és John Ehrlichman nem mondott igazat, azóta beigazolódta.

Egy beszélgetésnek nem csak az ismeretátadás a lényege, hanem az is, hogy egyúttal társas cselekedetet hajtunk végre. Mindig jelen van valamilyen szándék, ami a beszélőt jellemzi, amikor egy bizonyos lokúciós aktust, azaz adott szótári jelentéssel és referenciával bíró megnyilatkozást produkál. A beszélő cselekvése akkor tekinthető sikeresnek, ha szándékait a hallgató felismeri.

Még a mindennapos kommunikációnak is része az együttműködés elve, mely azt jelenti, hogy egy adott beszélgetésben mennyire tudunk érdemben részt venni, mennyire tudjuk hozzászólásainkkal annak irányát követni. Eszerint, ha egy társaság beszélgetésének adott iránya (témája) van, nem kezdhetünk el mindenféle átvezetés nélkül egy egészen más dologról beszélni. (Síklaki István: A nyelv helyes használata. In: a pszichológia alapjai. 1994: 251-269)

Goffman (1990) rituális szabályrendszerként ragadja meg a társas interakció keretét alkotó viselkedést. Két kulcsfogalma van e rendszer jellemzésére: a vonal és a homlokzat. Felfogása szerint minden társas helyzetben valamilyen „vonalat viszünk”, azaz „verbális és nem verbális cselekedetek olyan mintázatát, amelyek segítségével kifejezésre juttatjuk a szituációról alkotott nézetünket, s ezen keresztül a résztvevőkről, különösképpen pedig önmagunkról adott értékelésünket.” A homlokzat egy konkrét társas helyzetben felmutatott, aktuális énkép, mindazon pozitív társas megítélés alá eső értékek együttese, amelyeket valaki egy társas szituációban magának követel, azáltal, hogy egy bizonyos „vonalat” visz.

Wilhelm von Humboldt megfogalmazásában az ember olyan világban él, amelyet a nyelv megjelenít neki. Erre a gondolatra épül a nyelv kulturális relativitásának elmélete, melyet Edward Sapir és tanítványa Benjamin Lee Whorf amerikai nyelvészek dolgoztak ki (a szakirodalomban Sapir-Whorf hipotézisként szerepel). Hipotézisük két alapvetet kapcsol össze. Az első, a nyelvi meghatározottság azt állítja, hogy a nyelv meghatározza a gondolkodásmódot. A második, a nyelvi relativizmus az elsőből következik, és azt állítja, hogy egy bizonyos nyelvben kódolt megkülönböztetések egyetlen más nyelvben sem találhatók meg. Sapir szerint az emberek nem egy objektív tárgyi vagy szociális világban élnek, hanem a nyelvnek kiszolgáltatva, amely a világ és saját társadalmunk között közvetít. A valódi világ a csoportok nyelvi szokásainak a következménye, két nyelv ezért sosem lehet annyira hasonló, hogy ugyanazt a társadalmi valóságot képviselhesse. Whorf hangsúlyozta, hogy az anyanyelvünk mentén lefektetett vonalak mentén „tagoljuk a természetet”. Kötelező érvényű tételek, adatok, elrendezések léteznek, melyeknek elfogadása nélkül nem tudnánk beszélni. A nyelvi - kulturális különbségek legnyilvánvalóbban a szókincsben mutatkoznak meg, így például az eszkimóknak gazdag szókincse van a hó vagy a bálna megnevezésére, az arab nyelvben több száz szó áll kapcsolatban a tevével, Burmában pedig a rizs húsz fajtájára húsz külön szó létezik. Ebből jól látható, hogy azoknak a dolgoknak, melyek nagy szerepet játszanak az adott nép mindennapjaiban, igen gazdag elnevezés készletük van. Ez a gazdagság leginkább a természethez való alkalmazkodás eredménye, de a társadalmi kapcsolatok kultúrára jellemző szerveződése is megragadható.



**A különféle kultúrák között a szóhasználat tekintetében nagy különbségek mutatkoznak,** készültek azonban arról is felmérések, hogy egy adott kultúrán belül szintén megfigyelhetőek eltérések. Egy-egy társadalmi csoport szubkultúrája is hozhat létre kommunikációs formákat, melyekről Bernstein készített felméréseket Angliában, az ötvenes-hatvanas években. A munkásosztályhoz illetve a középosztályhoz tartozó fiatalok között végezte a vizsgálatokat, s jellegzetes eredményeket kapott. A munkásosztályba tartozók nyelvhasználatát „korlátozott nyelvi kód” jellemzi, tehát egyszerű, rövid, gyakran befejezetlen mondatokat használnak, gyakori a melléknevek és határozószók alkalmazása, ritka viszont a szimbolizmus előfordulása. A középosztálybeliek kidolgozottabb kódot használnak, azaz pontosabb a grammatikai rend, bonyolultabbak a mondat szerkezetek s választékosabb a melléknév és határozószó alkalmazás. A két kód közötti legalapvetőbb különbség a jelentés-kifejezésre használt szintaktikai alternatívák használati valószínűségében, s rugalmas alkalmazásában nyilvánul meg. Az eltérő észlelésmódokat Bernstein (Whorffal ellentétben) nem az eltérő nyelvi kódokból, hanem a társadalmi struktúrákból, a különböző társadalmi csoportokban honos nyelvi és nem nyelvi szocializációs eljárásokból eredezteti.

A korlátozott nyelvi kódot használók hátrányba kerülnek már az iskolában is, s mobilitási (társadalomban való előrejutási) esélyeik általában később is csökkennek, bár gondosan felépített pedagógiai programokkal megtanítható lehet a kidolgozott nyelvi kód használata.

A korai nyelvléktan számára a nyelv és beszéd mint más lelki történések ismertetőjegye volt érdekes, vagyis az érzelmi állapotok nyelvi megjelenései voltak a kutatások célpontjai. A pszicholingvisztika mint sajátos kutatási irány akkor vette kezdetét, amikor a nyelv önálló problémaként, s nem más jelenségek tükréül vetődött fel. Vizsgálódási terepe az utóbbi évtizedekben igencsak kitágult. Mai művelői nyelvészek, pszichológusok, sőt számítógépes szakemberek is, tehát felhasználása igen széleskörű. A gyermeknyelv és a gyermeki megismerés összefüggéseinek taglalásából visszaköszönt a nyelvismeret és világismeret összefüggéseinek egész filozófiai-ismeretelméleti problémaköre.

**Az emberi kommunikáció jellemzője, hogy sok csatorna igénybevételel történik.** Mégis, viszonylag új keletű az a felismerés, hogy számos mozgási megnyilvánulás is bír kommunikációs értékkel (eltekintve persze a szépirodalom és a töredékes feljegyzések leírásaitól). Eddig a legspecifikusabb emberi csatornáról, a nyelvről volt szó, s bár a verbális kommunikáció is rengeteg ismeretanyagot hordoz még magában, a nem verbális csatornákról szintén érdemes szólni röviden. A két „csatornarendszer” természetesen csak egy ilyen dolgozat illetve tanulmány esetén különül el ilyen mértékben, a valós életben ezek egymást kiegészítve, egymás mellett működnek.

A **nem verbális kommunikáció** áttekintése azért is nélkülözhetetlen egy, a pszichológiát a középpontba állító dolgozat esetén, mert az érintkezéseknek erre a típusára a leginkább jellemző, hogy a mindennapokban nem-, vagy csak részben tudatosan vannak jelen. Ez lehetett az oka annak, hogy a pszichológiai elméletek csak megkésve kezdek foglalkozni a témával. A kommunikáció nonverbális jelenségeinek legnagyobb érdekessége, hogy az embernek nem biológiai, hanem sokkal inkább szociális tulajdonságait hozzák elő, vagyis ezeken keresztül nagyon sok információ szerezhető a partner aktuális „lelkiállapotáról”, vagy akár egész személyiségéről. Először is a vokális kommunikációt kell említeni, mely közel áll beszédhez, de megkülönböztetésük mégis fontos. Szorosan össze is fonódik a beszéd tartalmával, melyek a hanghordozásban, hangnemben nyilvánulnak meg. A hang elég jól tükrözi a belső feszültséget, izgalmat, a hanghordozás változása valamilyen behatásra jó indikátora a hatás természetének, és képes arra, hogy affektusokat is hordozzon. Jelentősége

van a hangsúly elhelyezésének és egyes szavak szótagjain vagy a mondat egyes szavain tartásának, a dallamváltozásnak, szünetek tartásának stb.

Az ún. Mahl-féle skála a feszültség fokának megállapítását szolgálja a beszédben felfedezhető zavarjelek alapján, melyek a szavak hibás kiejtése, túl hosszú szünet, dadogás, mondatok befejezetlenül hagyása stb. lehetnek. Nagyon sok mindenre lehet következtetni a vokális csatorna jeleiből, a beszélő nemén, korán kívül megismerhető lehet a származás (tájnyelv, akcentus), s bizonyos mértékben a személyiség természetére, karakterére is lehet megállapításokat tenni.

Mozdulataink is, de arcunk rezdülései különösen árulkodóak érzelmeinkről, tekintetünkről már nem is beszélve. (pl.: „a szemeid mindent elárulnak”)

A mimikai kommunikációt Darwin is kutatta, s nyolc érzelmet tételezett fel, melyek mindegyikéhez, véleménye szerint más-más izommozgás tartozik. A kérdéssel aztán legtöbbször Ekman foglalkozott, (Ekman, P.: *Emotion in the Human Face* (2nd edition), Norton, New York, 1982), aki szerint összesen hét érzelmefajta tükröződik az arcon: öröm, meglepetés, félelem, szomorúság, harag, undor, érdeklődés.

Hiányosság, hogy nem sikerült az érzelmek fajtáit teljesen tisztázni, így az indulatot és az emóciót sem tudták elkülöníteni. A kutatásokban nagy segítséget jelentett a videó használata, ugyanis a fényképekkel, festményekkel ellentétben a mozgókép alapján a nézők szinte mindegyike helyesen állapította meg a „szereplők” érzelmi állapotát. Sikeresnek bizonyult a piktografikus eljárás is, amikor csak az arc mimikai szempontból legfontosabb vonalait tüntetik fel, vagyis a szem, a szemöldök, s a száj környékét (az orrnak ebből a szempontból nincs különösebb jelentősége). Ezzel a módszerrel az audiovizuális technikát megközelítő pontossággal lehet megragadni a különböző érzelmi állapotokat. A mimikai megnyilvánulások egy kis része szándékolt kommunikatív jelként értelmezhető, de a mindennapos érintkezésben használatuk és percepciójuk legtöbbször nem tudatos.

A tekintet révén történő kommunikáció már magasabb rendű állatok között is működik, sőt, állat és ember között is létrejöhet.



### **2.3. ábra: Sokatmondó tekintet**

Forrás: <http://ujsg.allatvilag.net/page/316/>

Többször a tekintettel történő kommunikáció is öntudatlan, de bizonyos szituációkban igencsak tudatos lehet. Sok szempontból normatív szabályozás alatt áll, hiszen alkalmazása alkalmanként sokat mondó lehet, háttérben valamilyen szempontból fontos információk húzódnak meg (kihívó, csábító tekintet, „szemérmesség”, szemezés). Fontos szabályozó szereppel is bír, befolyásoló jelzéseket hordoz (pl. meg nem értés), s lényegében tartozéka

minden emóciókifejező mimikai formának is. A kommunikáció mindig valamiféle mozgás, izomműködés eredménye, még ha a beszéd és mimika esetén ez nem is olyan feltűnő.

A gesztusokkal történő kommunikáció, mely alatt a fej, kéz, karok jelentésértékkel bíró mozgását értjük, ennél sokkal „látványosabb”. Valamennyi nem verbális csatorna közül a gesztusokban van a legtöbb egyezményes jel, embléma, mint például a fejcsóválás vagy a kézfej és az ujjak mozgása (hívás, könyörgés, felszarvazás jelölése az olasz autópályákon, stb.) Használata szintén erősen szabályozott, hiszen a szociális normák ez esetben is igen fontos szerephez jutnak (elég csak a Heil Hitler jelzésre gondolni). Érdekes megfigyeléseket lehet még tenni a nyelv, származás, valamint a használt gesztusok milyensége, mennyisége összefüggése kapcsán (v.ö.: Az olaszok, és pl. az angolok kommunikációs stílusa közti különbségek).

A testtartás is mozgásos kommunikációs csatorna (poszturális kommunikáció), viszonyt, álláspontot fejezhet ki, különböző szituációkban használata meghatározott, vagy legalábbis kívánatos a szerephelyzethez való igazítása. Érdekes szabályszerűségek deríthetők fel a társas helyzetekben használt mozdulatokból, ilyen például a poszturális tükörjelenség. A téma egyik kutatója, Schefflen figyelt fel a jelenségre, s leírta, hogy az egymással szorosabb kapcsolatban lévő emberek interakciós helyzetekben öntudatlanul át-át vehetik egymás testtartását. Sok kulturális szabály is befolyásolja a különböző testtartásokat, így például különbség van nők és férfiak lehetőségei között, de ugyancsak különbségek figyelhetők meg a társadalmi hierarchia kapcsán is.

Jelentősége van annak a távolságnak is, amelyet az emberek az interakciók során egymástól felvesznek. Az amerikai Hall foglalkozott legtöbbit a térközszabályozó viselkedések vizsgálatával, s ő nevezte el az ezzel kapcsolatos ismereteket proxemikának.

A két (vagy több) ember közti távolságot nagyban befolyásolja a köztük lévő viszony (intim-hivatalos stb.), az adott szituáció (nem mindegy, hogy a zsúfolt metróban, vagy egy tágas előadóteremben történik a kommunikáció), s jelentősége van a kultúrkörnek is, hiszen pl. Észak-Amerikában nagyobb távolság az elvárt, mint mondjuk a latin-amerikai emberek között.

A **kinezika** a kifejező mozgások vizsgálatának amerikai hagyományából fejlődött ki, megalapítója, legfőbb kutatója Birdwhistell, aki a kommunikáció problémakörébe sorolta a kinezikai megnyilvánulásokat. Mindenféle mozgást vizsgálnak a kinezikában, ami valamiféle jelentést hordoz, így lényegében magába foglalja a mimikai és gesztusmozgások, a testtartások jelenségeit, s még más finom megnyilvánulásokat is. Úgy tűnik, hogy a kinezikus és poszturális kommunikáció lényegében egy csatorna, viszont a poszturális megközelítés inkább statikus, a kinezikai viszont dinamikus szemlélettel vizsgálja a test mozgásos jelzéseit. A kommunikáció kutatásának meglehetősen gazdag szakirodalma van, melyek többnyire vastag kötetek, de a téma teljes feltérképezése még így is szinte lehetetlennek tűnik.

## Ellenőrző kérdések

1. Hogyan definiálná a kommunikációt?
2. Honnan ered a kommunikáció szó?
3. Ismertesse a kommunikáció folyamatát!
4. Hogyan valósul meg a visszacsatolás egy kommunikáció során?

5. Milyen alanyai lehetnek a kommunikációnak?
6. Mikor beszélünk közvetett kommunikációról?
7. Mit jelent a pszichológiai zaj fogalma?
8. Mikből épül fel a nyelv?
9. Létrejöhet-e tekintet révén történő kommunikáció ember és állat között?
10. Mik befolyásolják a két (vagy több) ember közti fizikai távolságot kommunikáció során?

## **Gyakorlatok**

1. Keressen egy partnert, és próbálja ki először az egyirányú, majd a kétirányú kommunikációt! Milyen eltéréseket tapasztal a két kommunikációs mód között? Mik az egyik, és mik a másik mód előnyei, illetve hátrányai?
2. Idézzon fel olyan – Önnel megtörtént – kommunikációs helyzeteket, ahol a különféle zajok nagymértékben csökkentették a kommunikáció hatékonyságát! Ezekben az esetekben hogyan lehetett volna javítani a kommunikáció minőségét?

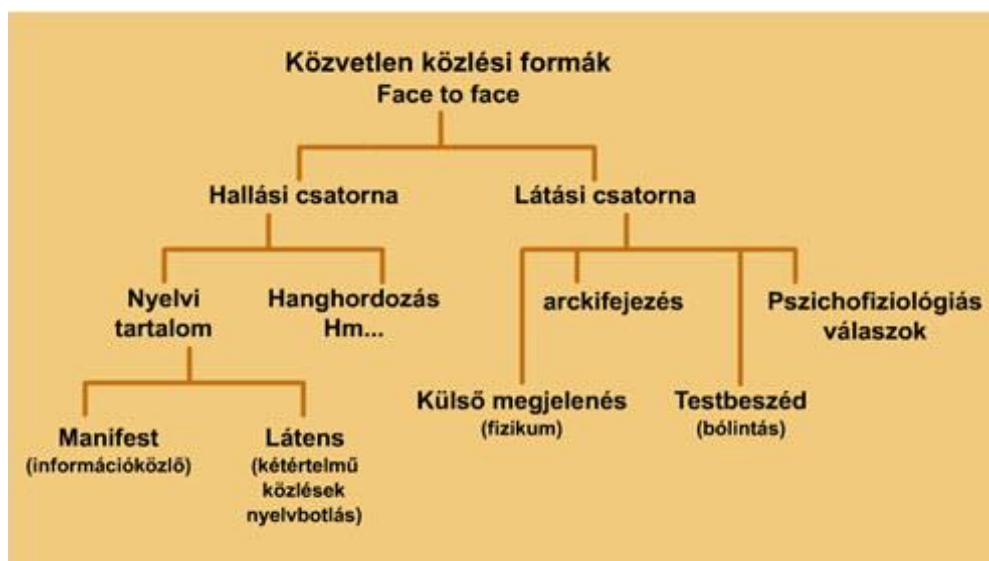
### 3. Az emberi kommunikáció jellemzői

„A beszéd képessége emberi kiváltság, a hallgatni tudás emberi kiválóság. A kimondott szavak mögött szándékok rejlenek; a hallgatásba bölcs megértés, türelem, tisztelet vegyül. Egy embert inkább hallgatásából, semmint beszédéből ismerhetünk meg – vagyis abból, hogy kellő pillanatban hallgatni tud.”

Taitosz

Az emberi kommunikáció jellemzője, hogy sok csatorna igénybevételével történik. Az emberi viselkedésnek több olyan eleme van, amely kizárólagosan vagy elsődlegesen a kommunikáció céljait szolgálja. Az emberi kommunikáció csatornáira csak az utóbbi időben derült fény, ugyanis ekkor ismerték fel, hogy számos mozgási megnyilvánulás kommunikatív értékkel bír, amelyet korábban legfeljebb az érzelmek kifejezésével kapcsolatosan vagy a személyiségdiagnosztikában vettek figyelembe. Az egyes kommunikációs csatornák egymástól csak vizsgálati célból különíthetők el, a valóságos kommunikációkban mindig együttesen vesznek részt. A köznapi kommunikációkban, a közvetlen, kétszemélyes modellhelyzetben minden csatorna részt vesz, ritka helyzet az, amikor egyik vagy másik időlegesen kénytelen felfüggeszteni működését. Általában a mediált, közvetett interperszonális kommunikációkban kapcsolódik ki a csatornák egy része. Ez azután a kommunikációs folyamatban különleges változásokat hozhat, néha azonban a domináns csatorna viszonylag kis tartalmi változásaival a működésből kirekesztett csatorna információanyagát pótolni lehet.

A csatornák együttesen működnek, és a kommunikációs folyamat során minden fázisban általában valamennyi csatorna jeleinek konstellációja hat és jut be a percepcióba, és kap minősítést, így csak igen ritkán emelkedik ki egy-egy csatorna saját jelanyaga.



3.1. ábra: Közvetlen közlési formák csatornái

Forrás:

[http://www.tankonyvtar.hu/en/tartalom/tamop425/0005\\_03\\_a\\_kommelmelet\\_alapjai\\_scorm\\_09/32\\_a\\_kzvetl\\_en\\_s\\_kzvetett\\_kommunikcis\\_formk\\_rendszerezse.html](http://www.tankonyvtar.hu/en/tartalom/tamop425/0005_03_a_kommelmelet_alapjai_scorm_09/32_a_kzvetl_en_s_kzvetett_kommunikcis_formk_rendszerezse.html)

### 3.1. Verbális csatorna

A verbális csatorna az ember legspecifikusabb kommunikációs módja, önmagában csaknem teljesen alkalmas arra, hogy mindenféle emberi kommunikációt hordozzon, mindenféle információ továbbításához fel lehessen használni. Valamennyi kommunikációs csatorna közül a legbonyolultabb kóddal rendelkezik. Írott formájában a legtipikusabb eszköze a közvetett kommunikációnak. A kódrendszer (a nyelv) és maga a verbális kommunikáció, a beszéd kulturális termék, az ember egész fejlődéstörténete során alakult ki. Östörténete a homályba vész, alig van adatunk arról, hogyan keletkezhetett a beszéd képessége, hogyan, milyen társadalmi mozgatóerők hatására indult meg fejlődése, és a fejlődés milyen fázisokon futott keresztül. A nyelvészek állítása szerint formális rendszerében valamennyi ma ismert nyelv körülbelül azonos vagy nagyon hasonló fejlettségi szintű, tehát még a primitív közösségek nyelveit sem lehet úgy tekinteni, mintha azok a fejlett civilizációk nyelveinek előfutárai lennének. Pedig a nyelv fejlődésének ténye kétségtelen, erre mutat a nyelvcsaládok léte, amelyekben egy-egy ősnelvből az eltérő nyelvi kódok sokasága fejlődött ki. Ilyen nyelvi fejlődés végbement az utóbbi évezredekben is, erre példa a latin nyelvből kialakuló román nyelvek egész sora.



### 3.2. ábra: Családfaelmélet

Forrás: <http://tudasbazis.sulinet.hu/hu/magyar-nyelv-es-irodalom/magyar-nyelv/magyar-nyelv/altalanos-nyelveszeti-ismeretek/a-vilag-nyelvei>

A nyelvészek álláspontja inkább úgy fogalmazható meg, hogy a különböző közösségek nyelveinek nyelvtani rendszere hasonló fejlettségű, függetlenül a közösség kulturális és civilizációs fejlődésétől, a nyelvek fogalomkészlete, különösen elvont fogalmakat kifejező szókincse tekintetében viszont a társadalmi szerkezet differenciáltságával és a kultúra fejlettségével arányosan nagy különbségek vannak. A nyelvek fejlődése elsősorban a fogalomkészlet vetületében megy végbe (a szóalakzatok, ragok, képzők, hangzók szüntelen alakulását inkább a változás és nem annyira a minőségi változást implikáló fejlődés fogalmával célszerű illetni).

A nyelv nagy tömegű kódjeleiből a társadalom különböző csoportjai különböző mennyiséget ismernek, használnak és preferálnak. Régebbi szociológiai vizsgálatok is kimutatták (pl. Bendix-Lipset, 1953), hogy a különböző társadalmi rétegek nyelvhasználata más, eltérő egymástól, általában minél magasabb a réteghelyzetük, annál több szót ismernek és

használnak az emberek, annál jobban képesek élményeiket és megfigyeléseiket elvont kifejezésekben verbalizálni, és általában annál nagyobb a nyelvi kulturáltságuk. E különbségek az eltérő szocializációs feltételekből következnek, részben a réteg továbbadja meglévő nyelvi kultúráját a szülők beszédmódján és a családi interakciók nyelvi atmoszféráján át, részben pedig a magasabb iskolázással együtt jár az árnyalt, elvont beszédbeli kifejezés és beszédbeli megértés gyakorlása és fejlesztése is. Az alsó rétegek beszéde általában konkretisztikus, sok logikai kitérőt tartalmaz, redundáns, sok sztereotíp elemet használ fel. Elvontságot igénylő nyelvi helyzetekben az alsó rétegek tagjai nehezen találják fel magukat. Nehezebb az írott absztrakciók felismerése is. Sok országban komoly akadályt jelentenek az alsó rétegek nyelvi nehézségei a kérdőíves és interjú szociológiai vizsgálatokban. A társadalmi réteghelyzet és a nyelvhasználat viszonyával Bernstein (1971, 1975) munkássága foglalkozik, eszerint az elsődleges szocializáció (a családon belüli szocializáció) során kapott alacsonyabb nyelvi kulturáltság jelentős tényező abban, hogy a személyiség megmarad réteghelyzetében. Általában a nyelvi hiányosságok akadályozzák az iskolai tanulást, a követelmények olyan fokú teljesítését, hogy ezáltal a továbbtanulás, majd a kiemelkedés lehetővé váljon.

A valóságos kommunikációk említett sokcsatornás jellege miatt a **beszéd** más, mint a nyelv, mivel a beszéd elkerülhetetlenül a nem verbális kommunikációs csatornák jeleivel együtt hat, a nyelv pedig elvonatkoztatva csak a verbális kommunikáció jelrendszere. A nyelvre magára vonatkozóan a köznapi, közvetlen kommunikáció perspektívájából kevés kijelentést tudunk tenni. Lehetséges, hogy az alsó rétegek Bernstein leírásában nyelveiknek tűnő hiányosságai a beszédet kísérő nem verbális kommunikatív viselkedés hiányosságaival is együtt járnak, és emiatt a szociális kontaktus kialakítása is nehezebb, és a személyiség nehezebben tudja érvényesíteni magát az adott szociális térben.

A nyelvi jelrendszer ismeretében és használatában mutatkozó **különbségek** megfigyelhetők különböző közösségekben és különböző szervezetekben is. A falusi és városi milió nyelvi különbségei például közismertek, nemcsak dialektusok tekintetében, amelyek nem is annyira a verbális csatornához tartoznak, hanem inkább a nem verbális csatornák között az úgynevezett vokális kommunikációhoz. A falusi és a városi nyelv a használt szavakban is sokban különbözhet. A régebbi, klasszikus különbségek a civilizált társadalmakban mindinkább elmosódnak. Mint ezt sokszor megírták, ez a tömegkommunikáció hatása: a tömegkommunikáció általában a városi nyelvet terjeszti el, és ezzel egy-egy nyelvi egységet homogenizál. A rádió megjelenésével kezdődött meg a homogenizáló folyamat számottevő mértékben, a sajtó szerepe ebben igen kicsi volt, és ebben is, mint annyi más tömegkommunikációs vonatkozásban a televízió az igazi hatótényező a maga nagyon intenzív és sűrű audiovizuális ingereivel. A szervezeteken belüli nyelv bizonyos szavak, fogalmak preferálásában mutatkozik meg leginkább. Így például jól ismert az úgynevezett „hivatalos nyelv”, amelyet közigazgatási intézményekben beszélnek, a „katonanyelv” vagy a különböző foglalkozások nyelve (ez különösen régebben volt jellemző, amikor még nagyon sok mesterségbeli német szó volt divatban). Voltaképpen minden mikromiliónek, kis közösségnek lehet sajátos nyelvhasználata, egyes „reference group” természetű csoportok is kitűnnek nyelvükkel. Még a családon belül is lehetnek a nyelvben jellegzetességek. Részben mikromilió, részben egy tágabb kulturális hagyomány nyelve az argó, a jassznyelv, ebben már bizonyos deviáns állásfoglalás is rejlik. Az utóbbi évtizedekben mind kifejezettebbek a sajátosságok a fiatalság nyelvében, részben ilyen sajátosságok megfigyelése nyomán is keletkezhetett a fiatalkori kultúra (youth culture) elmélete. A nyelvhasználat is speciális viselkedésformák, kommunikációs stílusok és ruhaviselet kísérője.

A nyelvhasználat maga is sokszoros **normatív szabályozás** alatt áll. Egyrészt megvan a nyelvhasználat sajátos etikettje, ez az egyes társadalmi rétegekhez és csoportokhoz kötött, azoknak a szerep-meghatározásaiba tartozik bele. Ez kiterjed a tiltott szavakra és témákra, amelyek rétegenként, közösségenként mások, és amelyek tekintetében a szituáció elvételése egy sor interperszonális szankciót von maga után (ha például valaki olyan szót használ egy miliőben, amely ott tilos), de kiterjed a kötelező vagy elvárt szavakra is. Számos organizáció megkövetel bizonyos kifejezéseket és fogalmakat a verbális kommunikációban, ilyen például a katonaság, ilyenek lehetnek egyes politikai szervezetek, de más munkahelyi organizációk is. Jellegzetesen sok a megkívánt és tiltott szava a vallási szervezeteknek. Általában minél inkább betartja a személyiség a verbális közléssel kapcsolatos tilalmakat vagy kívánalmakat, annál szorosabb és aktívabban vállalt a viszonya a szociális csoporthoz, amelytől az ilyen elvárások származnak.



### 3.3. ábra: Kisebbségi nyelvhasználati törvény

Forrás: <http://amerikaihirujsg.com/2012/06/23/szlovakia-magyarsag-nyelvhasznalat-jog/>

Hasonló szabályszerűség érvényes a hosszú élettartamú, érzelmileg intenzív emberi kapcsolatokban is, például a szülő-gyermek kapcsolatban vagy a házasságban; a tiltott, megengedett és megkívánt nyelvhasználatnak itt is megvannak a szabályai, ezek azonban partikulárisak, mások számára nem könnyen válnak érthetővé (Kaplan-Singer, 1972).

Sajátos kérdéseket vet fel a **nyelvi jelek jelentéstartalmának problémája**. A nyelvi kód elvont fogalmakat kifejező jelei a kommunikációban és általában a viselkedésben nagy szerepet játszanak. Ezek a jelek az interakciókban gyakran félreértés forrásai, mert a közlő és közlést befogadó a szót nem ugyanabban a jelentéstartalmi változatban használja. Ilyenkor többféle esemény következhet be, vagy csak később kerül felszínre a félreértés, amikor már az interakció előrehaladt egy olyan pontig, ahol a korábbi látszólagos konszenzus már nyilvánvalóan nem érvényes - ez esetben ritkán tisztázódik, hogy a félreértést a fogalom okozta; vagy rögtön disszonancia támad a két személyiség között, ekkor a szó értelmét visszakérdezik, vagy a szóval kapcsolatos tárgyban nézeteltérés, vita bontakozik ki.



Az elvont fogalmak használatának szükségessége a modern társadalomban növekszik, éppen ezért szokták az ilyen szavakat, fogalmakat definiálni mindenütt, ahol a szemantikai zavart el akarják kerülni, például a tudományokban vagy a társadalmi tevékenységi területeken. Ilyen területeken esetleg köznapi szavak **terminus technicus**sá válnak, és egészen más értelmet kapnak. A tudományokban és a különböző gyakorlati szférákban mindinkább terjed a teljesen új szavak terminus technicusként való alkalmazása. Valamennyi tudomány ős nomenklatúrája a görög és a latin nyelv kifejezéseinek terminológiává emelése révén jött létre, már ebben is az a törekvés fejeződött ki, hogy a szó alakzatával is világosabb legyen, hogy itt nem köznapi kifejezésről, hanem új jelentésről van szó. A nomenklatúrák ezt el is érik, itt a szemantikai zavar minimális, mert a külön szóalak kiküszöböli az alapvető jelentésbeli azonosság zavaró hatásait. A szemantikai árnyalatok jelentősége jól látszik például idegen nyelvek fordításánál vagy a nyelvtanulási folyamatban, amikor még az idegen nyelv használata nem vált automatikussá. A szótári jelentés ugyanis egészen más szemantikai konnotációval bírhat, mint a szó valódi jelentése különböző eredeti nyelvi összefüggésekben. Az idegen nyelvnek tehát meg kell tanulni a sajátos szemantikáját is; és a hagyományos, szótárbaízű nyelvtanulás, amelynek valószínűleg a hibás szemantikai identifikáció, a szó és a valóság belső azonosítása képezi a premisszáját, erről gyakran megfélekedezik. Minden nyelvben sajátos valóságsszemlélet rejlik, ebből következően az egyes fogalmak definíciója más lehet. Minél kisebb az anyanyelv és az idegen nyelv közötti nyelvtörténeti rokonság, vagy minél kisebb a kultúrtörténeti kapcsolatokból fakadó szókinésbeli közösség, annál nagyobbak a szemantikai eltérések. Mint ahogy az anyanyelvben is a nyelvhasználat különböző konkrét helyzetei tanítják meg az elvont szavak pontos jelentéstartalmát, az idegen nyelv esetében is csak az eleven beszéd valós szókapcsolataiban derül ki a szavak értelme.

A különböző szociális egységek, közösségfajták megkülönböztethetők az elvont fogalmak használata alapján is, általában más jelentéstartalmi árnyalatban használják a szavakat a különböző társadalmi rétegek és referenciacsoportok. A Bernstein-féle problémának ebben is lehet az egyik gyökere. Az eltérő szemantika érthető, hiszen minden közösség lényegében együttélési rendszert jelent, amelyben a sűrű és rendszeres interakciók a szóhasználatot is uniformizálhatják. Valószínű, hogy a jelentéstartalmi eltérések azokban a fogalmakban a legnagyobbak, amelyek a megfelelő szociális struktúra életmódjával, értéksszemléletével, „ideológiájával” állnak összefüggésben. Nagyon jellegzetes a mikromiliók sajátos szemantikája; az érzelmi szálakkal összekötött kiscsoportokban egészen sajátos konszenzuális fogalomhasználat alakulhat ki. Erre a legköznapibb példa a nagy filozófusok vagy esztéták és követőik kis társasága, amelyben a mester elméletének kategóriái annyira sajátos vetületben fogalmazódnak meg az ismétlődő viták, beszélgetések során, hogy a követők tényleg jól értik, hogy mit is fejez ki - ahogyan szoktuk mondani: mit „akar” kifejezni - az eredeti tétel vagy megállapítás. De sajátos szemantika uralkodik a családokban és a szoros emberi kapcsolatokban is. Minden családban jobban megértik egymást az emberek, részben a szemantikai uniformitás miatt is. Végül pedig mindenféle konszenzus ellenére, ami csak a társadalmi kommunikáció rendszeréből következően alakul ki, minden személyiség sajátos, egyedi szemantikát képvisel, amely kognitív rendszerének különlegességét biztosítja. Az egyén élményvilágát, kognitív folyamatait nem lehet megfelelően megérteni, ha nem figyelünk tudatosan is arra, hogy mi a másik ember fogalomanyagának sajátos jelentéstartalma. Az egyéni szemantikába való behatolás a már említett és majd ismételt szövegbe kerülő empátiának lényeges alkotórésze (Buda, 2001). Az egyéni szemantika mélyreható megértése nagyon bonyolult dolog. Ezt mutatja a pszichoterápiák, de különösen a pszichoanalízis gyakorlata.

A **kontextus**ra való utalás minden emberi kommunikáció sajátja, és ez a beszéd jelökonómiájának egyik sarkalatos tétele. A kontextus ismerete mint evidencia vesz részt a kommunikációban.

A célzások és utalások rendszere a verbális kommunikációs csatornában alkalmas arra, hogy sokféle rejtett jelentést hordozzon. A rejtett jelentések mögöttes értelemmel rendelkeznek, és a kommunikációs nyelv verbális tartalmát minősítik. (Később a metakommunikáció kapcsán lesz erről szó, ennek a közvetlen kommunikációban mindig nagy a jelentősége.) A verbális kommunikáció formális vonatkozásai is külön kommunikatív szerepet kapnak, és ugyancsak a manifeszt közléstartalom minősítését végzik. A verbális kommunikációban mutatkozó struktúrák, megfogalmazási módok, hangsúlyok és kiemelések tartoznak ide. Egy-egy szó nyomatékosítása, felcserélése a szokott sorrendben, szinonim kifejezések közül egyesek kiválasztása stb. gyakran kommunikációs értékű a közlést befogadó számára. Általános értelemben itt a belső viszonyítás és normatív háttér ad támpontot a kommunikáció címzettjének és közlőjének egyaránt. A beszéd normatíváihoz tartozik a nyelvtani szabályok rendszere is, valamint a szóhasználatban és fogalmazásban meglévő sémák rendszere. Az elvárás mint normákra ezekre irányul. Ha a kommunikációban ettől eltérés történik, és az eltérés csak egy meghatározott vonatkozásban jelentkezik, és egyébként a nyelvi közlés mindenben megfelel az elvárásoknak, akkor ennek az eltérésnek értelme van, ez az értelem a közlőben valamiféle közlési célhoz, funkcióhoz kapcsolódik, a közlést befogadó számára pedig hírértéke van.

Részben az utalások révén felidézett kontextusok, részben a fogalmak jelentéstartalmaival és asszociációs összefüggéseivel való manipuláció sajátos emberi kommunikációs formát hoz létre, a **humort**.



### 3.4. ábra: Humor

Forrás: <http://www.szuper.info.hu/wp-content/uploads/2010/10/macska.jpg>

A humor lényege verbális kommunikáció, melynek nyomán a másikban derű és nevetés alakul ki. Lehetnek természetesen humoros effektusok a nem verbális kommunikációban is, a humor alkalmazása azonban leginkább a verbális kommunikációban történik (anekdota, vicc, ironia stb.). A humor hordozhat agresszív tartalmakat is, a humoros kommunikáció társadalmi elfogadottsága és intézményesülése miatt ennek kockázata kisebb, mint az agresszió direkt, verbális kifejezéséé (Freud, 1905, 1982). A humor igen hatékony szabályozó eszköz lehet a

kommunikációban, a metakommunikáció szerepét is betöltheti. A humoros tónus gyakran elveszi a kommunikációs szituáció élet, játékosnak, komolytalannak tünteti azt fel, mintegy zárójelbe teszi. Viszonyszabályozó szerepe is lehet, hiszen negatív indulatokat old fel, közelítheti az embereket egymáshoz. A humor kommunikációelméleti értelmezése, illetve a humor kommunikációban betöltött szerepének feltárása még nem valósult meg kellőképpen a szakirodalomban.

A kontextus kiterjedése, differenciáltsága érthető módon mindig annak a függvénye, hogy a kommunikációban résztvevők mennyi korábbi kommunikációban vettek részt közösen, mennyi az együttes élményük. Minél kiterjedtebb és fejlettebb a jelentéstartalmi és normatív konszenzus az emberek között, annál erősebb és mélyebb a közösség közöttük (a szó mind köznapi, mind szociológiai értelmében). Az intenzív, tartós emberi kapcsolatokban válik a legbonyolultabbá a kontextus, ez teszi ki a kapcsolati partnerekben a kapcsolatokról kialakult kognitív kép nagy részét. A közösség kifejezője tehát az utalás a kommunikációban (Mérei, 1975).

A verbális kommunikáció a nyelvtani struktúrában és a fogalmazási módokon, valamint a mondanivaló sorrendi felépítésén át nagyon bonyolult kommunikációs célokat követhet, és interperszonális effektusokat érhet el. A személyiség általában „készül” ezekre a hatásokra, a verbális közlések belső kidolgozása és szerkesztése révén. Ez különösen az írásos kommunikációban valósul meg, amely a verbális kommunikáció legtisztább formája, hiszen ebből mindenféle nem verbális elem eliminálódik.

### 3.2. Nem verbális csatornák

A nem verbális kommunikáció csatornáival és ezek működésével kapcsolatos felismerések alapvető jelentőségűek a közvetlen emberi kommunikáció egész teóriája szempontjából. Bár a nem verbális megnyilvánulásokról és azok szerepéről a kommunikációban az ókortól kezdve ismeretesek anekdotikus, szépirodalmi és töredékes tudományos leírások, a pszichológiai elméletek nem tudatosították ezek szociális jelentőségét. Legfeljebb az emocionális expresszió vagy a személyiségdiagnosztika keretében mint egyéni jelenségekkel foglalkoztak velük. Az ilyen megnyilvánulások kommunikatív funkciója a mindennapi kommunikációkban **nem tudatos**, vagy a tudatosságnak csak a peremén van. A nem verbális közlési csatornák léte megváltoztatja a pszichológiai emberképet, a biológiai organizmus helyett sokkal inkább a szociális lény tűnik elő, amely az emberi környezettel igen sokrétű kapcsolatban van, és az összekötő szálak egy része szükségszerű, akaratlagosan nem is vágható el. E nem verbális kommunikáció csatornái és szabályszerűségei aláhúzták az interakciók szerepét a személyiség fejlődésében.



### 3.5. ábra: Nem verbális kommunikáció

Forrás: <http://www.bodylanguagesuccess.com/2012/06/nonverbal-communication-analysis-1914.html>

A nem verbális kommunikáció csatornáinak egységes osztályozása, katalogizálása nem könnyű feladat. Nagyon nehéz meghatározni a csatornákat úgy, hogy elkülönítsük őket a fiziológiai expressziótól vagy pedig attól a kommunikációs funkciótól, amelyet a csatorna a közlési folyamatban betölt. Csupán egyes csatornák különülnek el ténylegesen, a legtöbbnek elkülönítése értelmetlen, ha az interakciók szintjén maradunk.

A főbb csatornák a következők:

#### 3.2.1. Mimikai kommunikáció

Az érzelmek arckifejezésével kapcsolatos korábbi vizsgálatok nem tudtak egyetértésre jutni abban, hányféle különálló érzelm is tükröződhet a **mimikában**. Darwin nyolc érzelmet tételezett fel, és elmélete szerint mindegyikhez külön izommozgás-konstelláció tartozik az arcbán. A kérdést legmélyrehatóbban kutató Ekman szerint összesen hét érzelmfajta tükröződik az arcon: öröm, meglepetés, félelem, szomorúság, harag, undor, érdeklődés (Ekman, 1970, 1973; Buda-László, 1981).



### 3.6. ábra: Mimika

Forrás: <http://zestnzen.wordpress.com/tag/nonverbal-communication/>

A mozgóképrögzítés segítségével történt mai vizsgálatok alapján az érzelemkifejezésről ma a következő képünk alakult ki. Kétségtelen, hogy vannak biológiailag meghatározott érzelemkifejezési mimikák, amelyek kultúrától függetlenek, és az emberiség minden tagjában megfigyelhetők. Ennek bizonyítására Ekman és munkatársai nagyszabású interkulturális vizsgálatot végeztek, eközben felkerestek olyan primitív népeket (például új-guineai törzseket), amelyek a nyugati civilizációkkal még alig érintkeztek. Meghatározott kísérleti helyzetekben minden kultúra tagjaiból egy-egy kis mintáról videotape felvételeket készítettek, majd bemutatták ezeket más kultúrák tagjainak (Ekman-Serensen-Friesen, 1969, Ekman-Friesen, 1969). Valamennyi kultúra tagja alapján hasonló érzelemkifejező mimikát mutatott, és ezt a többi kultúra tagjai szabályszerűen fel tudták ismerni. A vizsgálatok legfőbb módszertani problémája volt a standardizálás, hiszen minden kultúrában más az érzelmekre vonatkozó fogalmak szemantikája, és mások a szokások, reakciósémák is. Ekman és munkatársai megállapították, hogy az azonos biológiai „affektusprogramozásból” következő azonos mimikai sémák hétféle érzelmet mutatnak: örömet, haragot, meglepetést, félelmet, undort, szomorúságot és érdeklődést. Ezek - az érdeklődés kivételével - minden kultúrában egyértelműen fel is ismerhetők, függetlenül attól, hogy a másik ember más fajtához és kultúrkörhöz tartozik. A biológiailag meghatározott mimika azonban a különböző kulturális hatások nyomán lényegesen változik, ezért eltérő kultúrák esetében a felismerés nem könnyű. Kultúrától függően más lehet:

- a) a különböző érzelmek kiváltódásának ingerrepertoárja és ingerküszöbe,
- b) a mimikai érzelemkifejeződés tartalma és mértéke,
- c) a mimikai érzelemkifejeződés szabályozottsága, vagyis mikor, milyen interaktív helyzetben mennyire lehet, szabad, kell kimutatni az érzelmet (bizonyos kultúrákban, bizonyos helyzetekben a mimikai megnyilvánulást teljesen vissza kell fogni, mintegy maszk alá rejteni),
- d) a mimikai érzelemkifejezés kommunikatív szerepe, hatása, különösen affektuskeltő befolyása a másik emberben.

Ekman vizsgálatait már egyértelműen a kommunikáció problémakörébe sorolják a mimikai megnyilvánulásokat. Az érzelemnyilvánítások lényegében viszonyulást, érzelmi állásfoglalást jelző kommunikációk, ezeknek a mindennapi érintkezésekben nagy szerepük van, bár

használatuk és percepciójuk nagyrészt nem tudatos. Bizonyos fokig azonban normatív kontroll alatt állnak, a normák nagy része nem tudatos.

Normatív szabályozás alatt áll a mimikai megnyilvánulások egy kis része, amely a kommunikációban mint tudatos, kommunikatív jel szerepel. Ezeket a jeleket közlő fél szándékosan használja, a közlést kapó számára pedig lexikális értelemmel bírnak. E jelek is eredetileg, a viszonyt tükröző és öntudatlan mimikai megnyilvánulásokból kristályosodtak ki, a kulturális fejlődés során kiemelkedtek az öntudatlan kommunikációs folyamatból, és megnevezést, megfogalmazást is kaptak, és lassan a verbális kommunikációval egyenrangú jelentőségre jutottak. Az ókorban is már tudatos jelzésértéke volt az összevont szemöldöknek és a szigorú tekintetnek, bírálatot, megítélést, nemtetszést jelentett. A császárok poétáinál gyakran olvashatjuk a kérést, hogy a kritikus legyen elnéző velük szemben, és hagyjon fel a szemöldök összehúzásával (pone supercilium). Jel-értékkel bír például a száj elhúzása, nemtetszést, elégedetlenséget fejez ki, de szubjektívebb értelemben, mint a szemöldök összehvonása, amelyben inkább valamilyen kollektív norma, szempont került felszínre. A különböző kultúrákban más és különböző számú ilyen nem verbális jel szerepel a kommunikációban.

A tudatos jelek viszonylag gyors kulturális változásban vannak, egyesek használata ritkul, mások előtérbe kerülnek, időről időre új jelek bukkannak fel. A modern társadalmakban felerősödött horizontális mobilitás és idegenforgalom révén a különböző kultúrák jelei irradiálnak. Az ember kódképző képessége folytán mindig megvan a lehetőség arra, hogy kisebb csoportok konvencionális mozgásjeleket alkossanak és gyakoroljanak be, és ezeknek kommunikációs szerepet adjanak. A már említett jelbeszédformák is ilyenek. A jelbeszéd legismertebb változata a süketnémák mutogató beszéde, amely egységes és kodifikált.

Ekman és Friesen szerint a nem verbális kommunikáció ötféle lehet:

1. érzelemnyilvánítások (sensu stricto),
2. illusztratív gesztusok - a paralingvisztikában tárgyalt aláfestő és kiemelő nem verbális megnyilvánulások,
3. szabályozók - a kommunikációs folyamatot mintegy szabályozó, annak tartalmától független megnyilvánulások, például felszólítás a közlés folytatására, megszakító jelzések, felszólítás a megismétlésre vagy kibővítésre, tagoló és nyomatékosító jelzések stb.; ezek egy része lexikális jel-értékű és tudatos, más része spontán, öntudatlan, de tudatosítható,
4. „emblémák” - egyértelmű híreket szállító konvencionális jelek, amelyek főleg akkor kerülnek alkalmazásra, ha a verbális közlést valami nehezíti vagy akadályozza; ezek is a paralingvisztika területére tartozó jelek, Ekman és Friesen szerint nem cserélhetők fel a verbális hírrel,
5. adaptáló jelzések - a személyiség viszonyulását fejezik ki az adott kommunikációs helyzethez, lehetnek minősítő jellegűek, de lehetnek csupán a személyiségből következő, idioszinkratikus reakcióminták is, például regresszív viselkedéssémák vagy kommunikációs formák.

Ekman és Friesen rendszerében a mimika minden típusban részt vesz, de elsősorban adaptáló és szabályozó funkcióval bír.

A mimikai kommunikációban a jelzéseket a szem és a száj körüli izmok finom és összerendezett mozgásai keltik. E mozgások részben akaratlagos kontroll alatt is állnak,

valamennyi izom harántcsíkolt és akaratlagosan mozgatható, de emellett akaratlan impulzusok is befolyásolják őket. Az akaratlagos beidegzés finom modulációja gyakorlás, tréning útján alakul ki, ez gyakran az egész élet során folyik. A szemek és a száj körül sok kis izom helyezkedik el, ezek általában csontokról erednek, és vagy a szem és a száj körüli kiskörös - az összehúzást végző - izomnyalábban, vagy pedig az arc bőrében szétsugározva, általában széles felületen tapadnak. A szemmozgató izmok után ezek az izmok az emberi szervezet legjobban beidegzett izmai, ami azt jelenti, hogy viszonylag kevés számú izomrostot lát el egy idegrost. A vázizomzatban egy-egy idegrosthoz több ezer izomrost tartozik, így ezek az izmok egészen finom mozgásra gyakran nem is alkalmasak (rendszerint nem is ez a funkciójuk, hanem a végtagok vagy a test mozgatása). Az arcizmok finom beidegzettsége is mutatja, hogy a mimika kommunikációs szerepe az emberben nem valami biológiai maradvány, hanem emberi sajátosság. Erre mutat az extrapyramidális idegpályák és központok rendkívüli fejlettsége az emberben, amely messze meghaladja a fejlett állatok fejlettségét e tekintetben. Ez az extrapyramidális rendszer hordozza az akarat által nem befolyásolható mozgási impulzusokat, ez tartalmazza azokat a visszacsatoló pályákat, amelyek az izomfeszülést és ezáltal a tartást szabályozzák. Igen valószínű, hogy e rendszer nagy fejlettsége az ember kommunikatív nyíltságának, sokcsatornás jellegének egyik feltétele.

A mimikával kapcsolatosan meg kell említeni, hogy több kultúrában van hagyománya annak, hogy a mimikát tudatosan visszafogják, elnémítani igyekeznek. Ebben már a mimika interakciós szerepének felismerése tükröződik. Olyan társadalmi helyzetekben is szokásos a mimika visszafogása, amikor az áruló jel lehet, hogy a kommunikáció, illetve az esemény a személyiséget nagyon érinti. Ilyenkor a „rezzenéstelen arc” (poker face) rejtőzködést szolgál. Ennek képessége általában tréning kérdése.

A mimika tudatos manipulációja is lehetséges, ez például a színészi munkában általános, azonban mindig csak bizonyos hangulatok, képzeletbeli kommunikációs helyzetek belső felidézése, tehát megfelelő interakciós helyzetbe való fantáziabeli „áthelyeződés” révén lehetséges, és ez is gyakorlás kérdése.

A mimikai kommunikáció kulturális kifejezési szabályairól már szoltunk, meg kell azonban említenünk, hogy nagyok az egyéni különbségek is mimikai kifejezés képességében és szokásos működésében ugyanúgy, mint a mimika felismerésének kérdésében is.

A mimikai kommunikáció megértése (tudatos megértése, illetve öntudatlan dekódolása) sokban függ attól, milyen egyéb más kommunikatív csatorna működik még. Különösen szoros a kapcsolat a verbális csatornával (La France, 1979; Friedman, 1979). A mindennapi interakciókban a mimikai kommunikáció lényegében, fontos visszajelentést ad a másik kommunikációs félnek (Kraut, 1982).

### **3.2.2. Kommunikáció a tekintet révén**

Az emberben külön kommunikációs csatornának vehető a **tekintet**. Ennek kezdeményei már a magasabb rendű állatokban is megvannak. Bizonyos megfigyelések szerint a tekintet a különböző fajok közötti elemi, biológiai kommunikáció csatornája is, a magasabb rendű emlősökben a szem és a tekintet biológiai kódja azonos, így néhány egyszerű jelváltásra alkalmas. Megfigyelték például, hogy tekinteten át történő kommunikáció ember és állatok között is folyik, ez például állatkísérletekben zavaró lehet, a kísérletező a tekintetén át akaratlanul is befolyásolhatja az állatokat (Exline, 1969; Moscovici, 1969). A kommunikáció dinamikájának ismeretében érthető a „fajok közötti” kommunikáció lehetősége, hiszen a

tekintet az, amelyből észlelni lehet, hogy a másik lény percepciók terében vagyunk-e. Ennek igen nagy a biológiai jelentősége, szerepe van a túlélésben, életben maradásban (survival value). A tekintet „visszajelentés a visszajelentésről”, arról kelt képet, hogy a másik mit észlel, mit vesz észre, és ezáltal könnyíti a kontrollt a helyzet felett. Az emberi kommunikációban így az „impressziókeltés” tendenciájának fő bázisa ez.



### 3.7. ábra: Tekintet

Forrás: <http://iroleszek.blogger.hu/2012/02/12/a-vilag-leghiresebb-zold-szemparja>

Az emberi interakciókban a tekintet irányának és tartalmának mindig szignál értelme van, amelyre az interakciós partner szükségszerűen figyel. A tekintet kommunikációs szabályszerűségei főleg a kommunikációval foglalkozó angol kutatók (Argyle, 1962) munkái nyomán váltak ismertté. A tekinteten át történő kommunikáció többnyire öntudatlan, azonban van embléma jellegű tekintetkommunikáció is, például bizonyos helyzetekben a merev, hosszadalmas ránézés valamire egyezményes alapú közlés lehet. A tekintés - a looking behavior, ahogyan ezt az angol kutatók nevezik - sok szempontból normatív szabályozás alatt áll. Különböző társadalmi viszonylatokban megszabott lehet a tekintet iránya és tartalma. Bizonyos kultúrákban például a nőknek nem volt szabad (az európai katolikus országok falvaiban, kisvárosaiban ma sem szabad) rátekinteni társas helyzetben a férfiakra, hacsak azok nem társadalmilag elfogadott és szentesített kapcsolatformában társak. „Szemérmesnek” kell lenni, ahogyan ezt a magyar szóhasználat kifejezi, utalva a tekintet jelentőségére. A prostituált részben a „kihívó” és „csábító” tekintet révén hívja fel magára a figyelmet, és jelzi identitását a másik félnek. Tilos más férfi partnernőjét hosszasan nézni, „fixírozni”, e tilalom megszegése szankciókat válthat ki, még ma is lehet ebből verekedés, régebben pedig párbajok oka volt. A hosszas rátekintés kapcsolatminősítő kezdeményezés, ajánlkozás lehet - erre példa a „szemezés”.



A tekintet kifejez szimpátiát, szeretetet is. Kísérletek és klinikai megfigyelések szerint a szimpatikus, illetve szeretett személyen - főleg annak arcán - huzamosabban áll meg a tekintet, és hamarabb és gyakrabban tér rá vissza. Ez nem tudatos megnyilvánulás, ha tudatosul (például nevelési hatásra, mások figyelmeztetése nyomán vagy ritkábban önismereti úton), akkor általában elfojtásra vagy gátlásra kerül. A mindennapi viselkedésben a tekintet e megnyilvánulása a metakommunikáció része.

Végül a tekintetnek szabályozó szerepe is van (az Ekman-Friesen-féle értelemben), ugyanis a kommunikációs folyamat bizonyos epizódjaiban a mimika mellett a tekintet hordozza leginkább a befolyásoló jelzést. Jórészt a tekintet merevsége és „üressége” közvetíti a meg nem értés tényét, és váltja ki a kommunikáció megismétlését vagy kibővítését. A tekintet fontos eleme a mimikai kommunikáció különféle konstellációinak, „Gestalt”-jainak, és lényegében tartozéka minden emóciókifejező mimikai formának is. Az említett vetületekben azonban a tekintet bizonyos fokig önálló szerepet kap.

A tekintet kommunikációs funkciójának kutatása hozzájárul a nem verbális kommunikáció jobb megértéséhez, hiszen a tekintet visszajelentést kereső funkciójából következik, hogy amire az interakciók során szabályszerűen nézünk, annak szerepe van a kommunikációban. Ma már vannak olyan technikai megoldások, amelyekkel a tekintet irányát rögzíteni, követni lehet, egyelőre ezeket főleg a percepció vizsgálatában használják. Egyedül Argyle és iskolája vizsgálta a tekintetet a kommunikáció során, és állított össze ábrákat arról, hogy mely testrészekre és mozdulatokra figyelünk általában. E vizsgálatokból azonban még hiányzott a most vázolt hipotézis, a tekintet mint visszajelentési csatorna beállítása a kommunikáció kibernetikai modelljébe.

A tekintet rendkívül finom mozgásokra képes, ezt a külső szemizmok, az úgynevezett szemmozgató izmok finom beidegzése teszi lehetővé.

A mindennapi kommunikációs történésekben nehéz elkülöníteni a tekintet és a mimika kommunikációs tényezőit. A tekintet a mimika szerves része. A mimikai kommunikáció eleme például a pupilla, amely heves emóciók hatására kitér. Számos kutatási adatunk van arról, hogy a tág pupilla az ijedtség vagy a meglepetés, illetve az izgalom észlelésének támpontja. Az egyes emóciók tartalmát és jellegét elsősorban az arc különböző részei tükrözik. Tomkins és Ekman szellemes kísérletében a különböző emóciókat tükröző arcképeket két vízszintes vonallal három egyforma részre vágták. Vannak emóciók, amelyek a száj tartásából is valószínűsíthetők, a legtöbb azonban a felső archarmadból ismerhető fel, amely a szemet is tartalmazza. (Buck, 1979; Buda-László, 1981). A kommunikációs folyamatban természetesen a mimikai és a tekintetkommunikáció metakommunikatív szerepe az érdekes. Említést érdemel, hogy az arc a tekintettel együtt adja ki azokat a sémás alakzatokat, amelyek az emocionális felismerést, illetve a mimikai kommunikáció szignálját közvetítik. Az ilyen sémák nagyon egyszerű rajzokkal is visszaadhatók (például Luciani, 1979, illetve lásd a függelék a jelzésű ábráját). E sémák mennyiségi viszonyai is kifejezhetők, így bizonyos fokig mód van az emóciókifejezés szignáljainak matematikai modellezésére is (Thorton-Pilowsky, 1982).

### 3.2.3. Vokális kommunikáció

A közvetlen emberi kommunikáció szempontjából a nyelv és a beszéd megkülönböztetése egymástól azért is lényeges, mert a beszédben egy jellegzetes nem verbális kommunikációs csatorna, az úgynevezett **vokális kommunikáció** is szükségszerűen működik. A vokális kommunikáció jelenségei is részben ismeretesek voltak, csak nem tisztázódtak általános jelentőségükben, amíg az ötvenes évek végén meg nem indultak Amerikában vocal behavior vagy linguistic communication néven a modern kutatások. Régóta ismerték, hogy milyen fontos például a mindennapi érintkezésekben a hangnem, a hanghordozás. Kifejezi ezt a felismerést a francia aforizma is: C'est le ton, qui fait la musique. Egy sor hanghasználati jelenség embléma jellegét kapott, annyira tisztázódott és közhasználatúvá vált megfogalmazási változata is van. Így például a magyar nyelvben is mondjuk, hogy valaki kemény hangon beszél, felemeli a hangját, hivatalos hangnemben beszél (bár ez a verbális tartalomra is vonatkozik), nem megfelelő hangot üt meg stb.. Természetesen a vokális kommunikáció szorosan összefonódik a beszéd tartalmával, és elsősorban mint paralingvisztikai megnyilvánulásnak van szerepe. A hanghordozásban, a hang formális jellemzőiben megmutatkozik annak a közösségnek a hatása, amely a beszélőt a nyelvhasználatra szocializálta (dialektusok).

Ezen kívül azonban van a hangnak és a beszéd egyes formái sajátosságainak érzelmet, viszonyulást kifejező funkciója is. A hang elég jól tükrözi a belső feszültséget, izgalmat, a hanghordozás változása valamilyen behatásra jó indikátora a hatás természetének, és képes arra, hogy affektusokat is hordozzon.



**3.11. ábra: Vokalizáció**

Forrás: <http://openerablog.wordpress.com/2011/12/29/top-kepek-csak-az-kiabal-aki-fel/>

A szépirodalomban és a köznyelvben sok szó esik erről. A hang expresszív tulajdonságait eddig viszonylag keveset vizsgálták, így nem tudjuk pontosan, hogy hányféle típus, pattern különíthető el benne. Csak következtetni tudunk, hogy valószínűleg több érzelmi modulációt tartalmaz, mint maga a mimika, valószínűleg jobban megvan az egyes modalitások közötti átmenet is, az egyes emóciókifejezések nem különböznek olyan nagymértékben egymástól, mint a mimikában. A vokális kommunikáció lényegében folytatása az evolúciós sor fejlődésének, ugyanis az emberszabású majmok összehasonlító vizsgálatai megállapították, hogy minél magasabb rendű egy majomfaj, annál több vokális kommunikációs jele van, ezek többsége a másik állathoz való viszonyt fejezi ki. Legfejlettebb a gorilla és a csimpánz vokalizációs rendszere (Altmann, 1967). E vokalizációkban nincs olyan tagoltság, amely akár

csak emlékeztetne is a beszédre, körülbelül azonos hangok különböző modulációiból állnak a jelek.

Általában a hang sem önálló kommunikációs csatorna, bár a telefon és a rádió némileg önállóvá tette. Míg a természetes interakciókban a vokális színezet a nem verbális csatornáknak csak egyike, és a benne futó jelzés több más csatorna jelzésével összeolvadva tud hatni, a telefonban és a rádióban csak a nyelv van mellette mint támpont, és esetleg a nyelvben magában található néhány formai sajátosság, amelynek hírértéke van. Ilyen a már említett nyomatékosítás a szórend változtatása révén, valamint a mondatrend és a gondolatmenet számos összetettebb struktúrájának jelentése.

A hang emóciókifejező, tehát viszonyulást jelző funkciójánál talán több és lényegesebb jelet hordoz a beszéd folyamatának néhány formalitása, amely teljesen független attól, amit a beszélő mond. Ilyen a hangsúly elhelyezése és tartása a szavak egyes szótagjain vagy a mondat egyes szavain, a mondat dallamváltozása, a szavak közötti szünet stb. Ennek nagy kommunikációs jelentősége van. A vokális kommunikáció egy része normatíve szabályozott, például bizonyos szituációkban megfelelő hanghordozás kívánatos, ez például a rádióban hozzásegíthet a beszéd típusának felismeréséhez akkor is, ha magát a szöveget nem is halljuk tisztán ahhoz, hogy megértsük. (Felismerhető a politikai szónoklat, a szavalat, az ige hirdetés, de a rádió története során kialakított sajátos vokalizációk révén a sportközvetítés, a hírbemondás vagy a rádiójáték is.)

Különösen a beszélő szorongását, belső feszültségét jelzi a hangszínezet és a beszéd formai jegyeinek megváltozása. A feszültség fokának megállapítására irányul a legtöbb vizsgálat, főleg amerikai szerzők végezték, legtöbbet Mahl és munkatársai. Az ő munkájuk az úgynevezett Mahl-féle skála, amely a belső feszültség kvantitatív megragadására használatos. A Mahl-skála tízféle zavarjel előfordulását méri, ilyen zavarjel például a szó hibás kimondása, a verbális elvétel (az úgynevezett elszólás), a túl hosszú szünet, a hibás szórend, egyes szavak kihagyása vagy ismétlése, a dadogás, a befejezetlenül hagyott mondat stb. Ha e jelek összesített számát elosztjuk a vizsgált beszédben elhangzott szavak számával, egy indexet kapunk, amelyet Mahl a beszédzavar indexének (speech disturbance ratio) nevezett el, és amely szerinte - igen kiterjedt és aprólékos validációs vizsgálatok nyomán - a belső feszültség jelzője (Mahl, 1963, 1967; Mahl-Schultze, 1964; Alpert Frosch-Fischer, 1967).

A vokális csatorna különösen érzékenyen jelzi tehát a belső ellentmondást, a beszélő kizökkenését a tervezett kommunikációs mederből, a belső feszültség hirtelen emelkedését. Számos vizsgálat mutatja, hogy egyedül a beszédből, a vokális csatorna jeleiből is észlelheti a kommunikációs partner (például rádió- vagy telefonkapcsolaton át), hogy valami baj van, valami izgatja a másikat, valami elvonja a figyelmét (Scherer, 1981). Ilyen módon a vokális csatorna a pszichikus működésekben mutatkozó zavarok legérzékenyebb kifejezője is. Éppen ezért a nem verbális kommunikáció és különösen a vokális csatorna észlelése, empátiás megértése a segítő szakmákban dolgozók számára nagyon fontos, képzésükben tehát lényeges rész a nem verbális kommunikáció érzékelésének megtanulása (Waxer, 1979; Buda, 1985).

A vokális csatorna jelzéseiben sok olyan jellegzetesség van, ami ismétlődik, illetve huzamos ideig fennáll, és így mintegy az illető személyiségre jellegzetessé válik. Éppen ezért a vokális csatorna szolgáltatja a legtöbb személyiségpercepció támpontot a kommunikációban. Ezt már a rádiózás, illetve a telefonhasználat korai vizsgálatai is tisztázták, a hangból ugyanis nemcsak a beszélő nemét lehet azonosítani, hanem életkorát, sőt bizonyos mértékig természetét, karakterét is. Ehhez járulnak még az ismétlődő zavarjelek, amelyek ugyancsak

hozzásegítenek mindennapi karakterattribúciós következtetésekhez, valamint az aktuális beszédhelyzetből eredő, lényegében metakommunikatív szintet képviselő megnyilvánulások. A köznapis kommunikációs helyzetekben persze a személyiség megítélésében szerepet játszik maga a beszéd is.

Mindebből következtetni lehet arra, hogy a beszélő hol nőtt fel (tájszólás, tájnyelv), milyen társadalmi rétegbe tartozik, mennyire művelt, mennyire értelmes stb.

### 3.2.4. Mozgásos (akciós) kommunikációs csatornák

Tekintettel arra, hogy a kommunikáció mindig egyfajta mozgás eredménye, minden kommunikáció meghatározott izmok mozgása révén létrehozott jelekkel történik, ezek az izmok elsődleges vagy részleges funkciója a kommunikációban való részvétel. A megfelelő izmok működését együttesen nevezzük a kommunikáció szempontjából közlési csatornának. A beszéd a gégeizmok, a nyelvizmok és a száj körüli izmok mozgása révén jön létre, ugyanígy a vokális kommunikáció is, míg az arcizmok közvetítik a mimikai kommunikációt. A mozgásos izomműködések általános jelenléte ellenére meg kell különböztetnünk azokat a **mozgásos kommunikációs** csatornákat, amelyekben a cselekvést és helyváltoztatást szolgáló izmok működése nyomán keletkeznek a jelzések. Ezek a jelzések feltűnőbbek, mint a mimikaiak, mert a mozgás egész testrészekre vagy általában az egész testre kiterjed. E mozgásos kommunikációk egy része olyan, mintha a kommunikáló személyiség valamilyen akcióban lenne, valamit csinálna vagy készülné tenni, ezért szokták ezeket együttesen akciók kommunikációjának is nevezni. Négyféle ilyen csatornát különböztetünk meg.

#### a) Kommunikáció gesztusok révén

A gesztusok közé a fej és a kezek, karok mozgását soroljuk. E testrészek a közvetlen kommunikációban általában mozgásban vannak. E mozgásoknak értelmük, jelentésük van. Egy részük tudatos jelzés, amelynek természetéről és jelentéstartalmáról mind a közlőnek, mind pedig a közlést befogadónak tudatos képzele van. Más részük öntudatlan, de kommunikációs vizsgálatokban kimutatható, hogy a kommunikációs partner figyel, néz és reagál is rájuk. Valamennyi nem verbális kommunikációs csatorna közül a gesztusokban van a legtöbb egyezményes jel, embléma. A fej mozgásai igenlést vagy tagadást, helytelenítést („fejcsóválás”), megszegyenülést vagy elszomorodást stb. fejeznek ki. A kezek hívást, elutasítást, tiltakozást, könyörgést stb. képesek kinyilvánítani, köszöntésre lendülnek, fenyegetően ökölbe szorúlnak, az ujjak kihívóan mutatják az olaszos „felszarvazott” (cornuto) jelzést az autószerződéseken (a hüvelykujj vagy a mutatóujj a kisujjal párosulva), esetleg a győzelmet jelképező V betűt (a második és a harmadik ujjal) stb.



### 3.12. ábra: A győzelem jele

Forrás: <http://www.borsonline.hu/cikk.php?id=43009&noInterstitial=1>

E jelzési módok egy része ősi kulturális eredetű (például az igenlés és a tagadás, a fenyegetés vagy a kéznyújtás mint a barátság és elfogadás jele stb.), más részük nemrég keletkezett (például az amerikai négerek szolidaritás jele, a magasra emelt és ökölbe szorított jobb kéz), esetleg rövid idő után el is tűnik (például a Heil Hitler jelzés). Minél későbbi termék egy konvencionálisan gesztus jel, annál inkább részt vesznek létrejöttében a szociális normák, és használata annál erősebben szabályozott. A kulturális eredetű jelzések is társadalmi normák hatása alatt állnak, meg van szabva, hogy milyen viszonylatokban és milyen szituációkban szabad használni őket. Erre a személyiséget a formális nevelésben tanítják meg. A normák megsértése szankciókat von maga után. Katonaságnál például nem lehet a felettes kérdésére fejbólintással válaszolni, a hivatalnok nem „inthat be”, ha a főnöke utasítja, bíróságon nem szokás fenyegető gesztusokat tenni stb.

Van azonban egy sor gesztus, amely nem tudatos, vagy a tudatosság alacsony fokán áll. Ezek egy része paralingvisztikai funkciót tölt be. A beszédet kísérő gesztikuláció a legjellegzetesebb paralingvisztikai megnyilvánulás. Különböző kultúrákban, nyelvekben a gesztikuláció használata egészen eltérő. Vannak nyelvek, amelyeket alig kísér gesztus, más nyelvek elképzelhetetlenek a széles gesztikuláció nélkül, amelyek álló helyzetben szinte táncszerűvé válnak. Jellegzetesek például az olaszok paralingvális gesztusai.

A gesztusok kevésbé tudatos részének bizonyos hányada szabályozó funkciót tölt be a kommunikációs folyamatban. Fej- és kézmozgásokkal, gyakran igen aprókkal, finomakkal, fejezzük ki, ha a kommunikáció folytatását, gyorsítását, megszakítását, a mondott tartalom magyarázatát kérjük. Ilyen jelekkel adjuk tudtára a másoknak, hogy szólni akarunk.

A gesztusok nagyon sok zavarjelet is közvetítenek, ezért nagyon fontos részei a személypercepció élmény kialakulásának a kommunikációs partnerben. Nagyon érzékenyen mutatják például a kezek a feszültséget. Ez különböző akaratlan kézmozgásokban fejeződik ki. A kommunikációs partner észreveszi, hogy ezeknek nincs közvetlen kommunikatív jelentőségük, és nem is tartoznak a beszédhez, tehát nincs paralingvisztikai szerepük, ezért rendszerint figyelmen kívül hagyja őket. Bizonyos kiélezett interakciós helyzetekben azonban ezek fontos visszajelzések (például kihallgatáskor, felelősségre vonás alkalmával, emberi

kapcsolatok feszült pillanataiban, kríziseiben stb.). Kézremegés, apró ismétlődő mozdulatok e zavarjelek, illetve a saját test - főleg az arc és a másik kéz - megfogásából állnak. Pszichoanalitikus szerzők az ilyen akaratlan, feszültségtükröző mozgásokban gyakran fedeznek fel szimbólumokat, például a karikagyűrűjével játszó fiatal nő házasságának gondjaival küzd, a körmét rágó serdülő nem tud mit kezdeni agresszív feszültségével, a szorongó ember pedig azért nyúl az arcához, kezéhez, mert mintegy önmagában próbál megkapaszkodni (Feldmann, 1959). A kommunikációs kutatásban az egyik központi téma, hogy hogyan lehet a nem verbális kommunikációból empátiás úton, megfelelő érzékenységgel észrevenni olyan tartalmakat, amelyeket a másik ember nem akar közölni. A kutatások azt mutatják, hogy e téren is érvényes a „nem lehet nem kommunikálni” elv, az ember tulajdonképpen szükségszerűen kifejezésre juttatja valamennyi belső motivációs és érzelmi állapotát, csak ezek néha háttérbe szorulnak a viselkedés szándékolt, akaratvezérelt arcúlatá mögött, illetve a társadalmi szocializációban az emberek érzékenysége csökken a nem verbális kommunikáció iránt, főleg a direkt kommunikációt tanulják meg figyelni (erről részletesebben: Buda, 1985). A közlésre nem szánt, rejtett lelki tartalmak dekódolásában, megértésében nagy szerepük van a gesztusokban kifejeződő jelzéseknek, különösen az említett zavarjeleknek.

A gesztusokkal rokon, de sokak szerint szinte önálló kommunikációs mód az érintés. Különösen a másik ember megérintése, megfogása bír kommunikatív jelentéssel, számos társadalmi szabály is előírja az érintés interakciós lehetőségeit. Az érintés általában fontos jelzés a kapcsolatok szorosabbra fűzésében. A nemek közötti érintés különösképpen szabályozott, más a két nem számára kulturálisan megengedett érintés lehetősége is, például a nők gyakrabban érinthették meg egymást, a férfiak között ez kevésbé szokásos stb. (Major, 1981).

#### b) Kommunikáció a testtartás révén (poszturális kommunikáció)

A gesztusokon kívül nem verbális mozgásos csatorna a **testtartás** is. Viszonyt; álláspontot, szubjektív értékelést fejez ki, jórészt normatív módon meghatározott, de sok tudattalan indíték befolyása alatt is áll. Különböző szociális viszonylatokban, szerephelyzetekben meghatározott testtartás kívánatos vagy esetleg kötelező. Ülő helyzetben a lábak mozgása, a súlypont valamelyik oldalra való helyezése, az előre- vagy hátrahajlás lehet kommunikációs értékű. A testtartásban kifejeződik emóció is, tehát adaptáló kommunikációs funkciót is betölthet a testhelyzet. „Magába roskadhat” valaki, vagy „kihúzhatja magát”, „eleresztheti kezét-lábát” stb. Bizonyos regulációs funkciót is betölt a testtartás a kommunikációs folyamatban, érdeklődést, figyelmet fejezhet ki. Megfigyelték például, hogy csoportos együttlétben az az ember, aki meg akar szólalni, előtte szabályszerűen előrehajol egy kicsit. Az odaforduláshoz testtartás-változtatás kell, az odafordulás a kommunikációs partnerhez pedig minden interakcióban jelen van (ha nem történik meg, ennek külön minősítő jelentőséget szoktak tulajdonítani). Az odafordulás a tekintetnek is gyakran előfeltétele. Az odafordulás foka és jellege viszonyjelző értékű kommunikáció lehet. A poszturális kommunikáció is sok szempontból kapcsolatban van a kinezikával, de összefügg a térközszabályozó viselkedéssel (proxemic behavior) is, tekintettel arra, hogy ülőhelyzetben az előre- vagy hátrahajlás befolyásolja a kommunikációban résztvevők közötti távolságot, s változtat a látószögön, amelyben egymásra nézhetnek.

A testtartásban számos érdekes szabályszerűséget figyeltek meg. Schefflen leírta például, hogy az egymással szoros kapcsolatban levő emberek (barátok, szerelmesek) az interakciós helyzetben akaratlanul és öntudatlanul átveszik egymás testtartását, ugyanolyan ülő vagy álló testtartást vesznek fel. Ezt Schefflen poszturális tükörjelenségnek nevezte.



### 3.13. ábra: Tükörjelenség

Forrás: <http://pua.hu/testbeszed/>

E jelenséget csoportok vagy különféle interakciós szituációk vizsgálatában támpontként lehet felhasználni. A testtartásban sok a különbség a két nem között, ezek többsége azonban nem biológiai, hanem kulturális szabály, például a nők körében a lábak mozgása korlátozottabb az interakciós helyzetben, mint a férfiak között (Davis-Weitz, 1981).

#### c) A térközszabályozás kommunikációs csatornája

Mindennapi megfigyelések és tudományos vizsgálatok mutatják, hogy kommunikációs jelentősége van annak a **távolságnak**, amelyet az emberek az interakciók során egymástól felvesznek. E jelentőség szinte természetesen következik abból, hogy a távolság befolyásolja a hallást és a látást, a kommunikációban szerepet játszó legfontosabb érzékszerveket. Az interakciós partnerek közötti térköz a viszonylatformát kommunikálja. Ez a viszonylat szerepviszonylat, vagy a szervezeti kontextus határozza meg, vagy pedig magánjelleű. E térköz főleg a magánviszony, a kapcsolat szempontjából jelentős. A kapcsolat különböző fázisaiban más és más az elfogadott vagy a lehetséges térköz. Az emberek között a teljes intimitás a teljes testi kontaktus lehetőségével jár. Minél lazább, formálisabb a viszony, a kontaktus annál nagyobb térközzel engedhető csak meg.

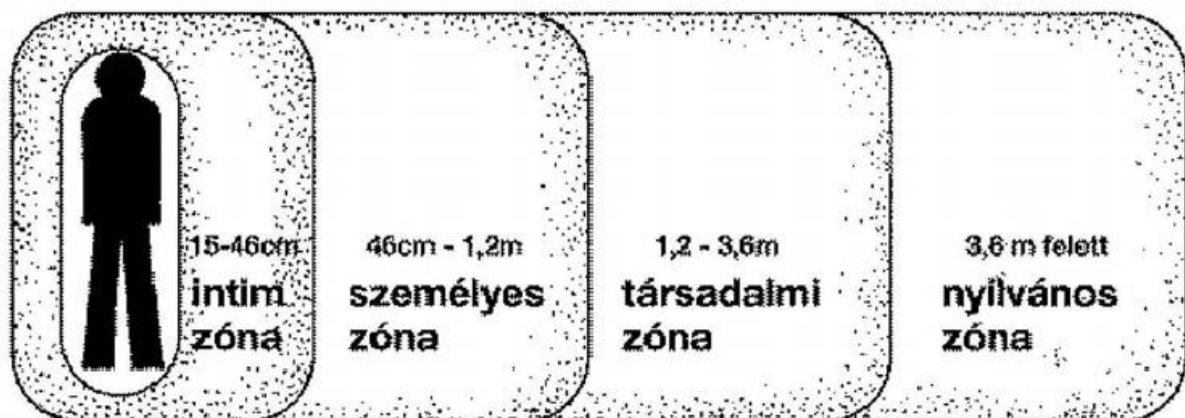
A térközszabályozó viselkedés vizsgálata egyetlen ember nevéhez fűződik, Hall amerikai kutatóéhoz (1959, 1966, 1975), aki évtizedeken át tanulmányozta a jelenségekört. Tőle ered a

proxemic behavior elnevezés, és ő nevezte a térköztartással foglalkozó vizsgálatokat vagy ismeretanyagot proxemikának (proxemics). Hall nyolcféle távolságtípust különböztet meg:

1. nagyon közeli - ilyenkor hallható a halk suttogás is,
2. közeli (körülbelül fél méter távolságon belül) - ilyenkor a suttogást még lehet hallani,
3. viszonylag közeli (egy méternél nem távolabbi) - helyiségben lehet halkan beszélni, a szabadban normál hangon; az első három távolságtípus a bizalmas személyes kapcsolatokra jellemző,
4. közeli semleges - a beszéd még elég halk, bizalmas vagy személyes témák megbeszéléséhez való helyzet, a viszonytól függetlenül,
5. távoli semleges (másfél - két méter) - normális hangvételre van szükség,
6. nyilvános (két - három méter) - hangos normál beszéd, általában nyilvános helyzetben,
7. termen át - szónok vagy kihirdető közönség előtt,
8. a távolság nyújtása - elmenetben levő közlés, integetések a távozáskor stb.

Hall e típusokat amerikai emberek vizsgálata alapján alakította ki. Ő maga is írja, hogy különböző kultúrákban mások a proxemikus normák. A latin-amerikai normák általában kisebb távolságot írnak elő. A kommunikációs felek nem érzik jól magukat, ha a távolságot nem veszik kisebbre. A távolságtartás csak részben tudatos, nagy rangkülönbségeket involváló kommunikációban a társadalmi távolság jelzésére tudatosan alkalmazzák a nagyobb távolságtartást, egyébként a közlő és a közlést befogadó a megfelelő distanciát teljesen automatikusan állítja be. A viszonyinak nem megfelelő távolság esetén a másik fél előre- vagy hátralép. A proxemikus normák helyes betartása fontos, különben a személyiség szankcióknak van kitéve. Általában a személyiség zavarának jele, ha a távolságtartási szabályokat nem tudja tartósan betartani. A zavar legtöbbször pszichopatológiai jellegű (Horowitz, 1968).

Hall típusait az utánvizsgálatok nem mindenben igazolták. Maga Hall is változtatott egyes típusainak meghatározásán.



### 3.14. ábra: Zónák Pease kutatásai alapján

Forrás: Allan Pease: Testbeszéd, Park, Bp., 2005



A típusok száma és elkülönítése a közvetlen kommunikáció szempontjából nagy jelentőséggel bír, a lényeg azonban a távolságtartás kommunikációs funkciójának ténye, amely kétségtelen, és amelynek szerepe van a kommunikációs dinamikában.

#### d) Kinezika és kinezikus kommunikáció

A nem verbális kommunikáció egy sajátos kutatási módja a **kinezika**, amely a kifejező mozgások vizsgálatának amerikai hagyományából fejlődött ki. Megalapítója és legfőbb kutatója, Birdwhistell, kezdettől fogva a kommunikáció problémakörébe sorolta a kinezikai megnyilvánulásokat. Mindenféle mozgást vizsgálnak a kinezikában, ami csak a kommunikációs folyamatban előfordul, és ami valamilyen jelzést hordoz. Így a kinezika lényegében magába foglalja a mimikai és a gesztusmozgások, valamint a testtartások jelenségeit is és még sokkal több, más finom megnyilvánulást. Birdwhistell és követői a kinezikát kommunikációs alaptudománynak fogják fel, amelynek valamennyi mozgásos, nem verbális kommunikációs jelzésre egységes elméletet kellene kidolgoznia. A kinezika nem foglalkozik a verbális közléssel, sem pedig a vokális kommunikációval, de vizsgálatainál ezeket figyelemmel kíséri, támpontnak veszi az egyes mozgásformák megítélésében.

A kinezika mélypszichológiai premisszáit, amelyekre elsősorban módszertani okokból van szükség, jól mutatja Renneker (1963) leírása a kinezika alapelveiről:

1. Az ember minden külső mozgásos megnyilvánulása felfogható pszichofiziológiai állapotát kifejező információs forrásként.
2. Az emberek közös tulajdonsága az az eltanult képesség, hogy mozgásokat értelmezzenek és kommunikatív célokra felhasználjanak.
3. A kinezikus viselkedést a többé vagy kevésbé egészséges énműködés kontinuumában kell értékelni, mivel a mozgások célszerűsége és megfelelősége egyenes arányban áll a személyiség integratív képességeivel.
4. A kinezikus képességek (kinesic skills) az információk kibocsátása és felfogása tekintetében egyéneenként, időszakonként és szituációnként mennyiségileg és minőségileg változnak.
5. A mozgások értelmezésében és kivitelezésében mutatkozó tökéletlenség neurotikus zavart fejez ki. A neurózis többféleképpen kifejeződik kinezikusan, például mások mozgásbeli megnyilvánulásainak értelmezési tévedéseiben (projekció, eltolás, tagadás, szelektív percepció stb. révén).

A kinezika által vizsgált megnyilvánulások csak részben egységei a köznapi nem verbális kódrendszernek. Nagyonbbrészt olyan mozgások ezek, amelyek a speciális szemléletű és előismeretekkel rendelkező vizsgálónak értelemteljesek, megfejthetők, tehát információt adnak. Természetes, hogy az információ kialakításához a vizsgáló felhasználja köznapi emberismeretét és mindennapi percepció sémáit, amelyekben megvan a közvetlen emberi kommunikáció teljes kódja, azzal a külön előnnyel együtt, hogy a vizsgáló gyakorlott az introspekcióban és a saját reakcióinak, kommunikációinak értelmezésében.

A kinezika által felvetett problémára, a kommunikáció, sajátos információ és az élettani szintű expresszió elkülönítésének problémájára mai ismereteink alapján a következő magyarázatot lehet adni:

Az ember biológiailag is egy kommunikációra beállított, ontogenezise során kifejlődő, nyílt rendszer jellegű „vezérlő egység” képességeivel (a személyiség létrejöttének képességével)

ellátott lény. Ez a sajátossága csaknem minden belső, intrapszichés - interperszonális - folyamatának valamilyen külső tükröződéséhez, kifejeződéséhez vezet. E kifejezések egy része vált kommunikációs csatornává. A kommunikációs csatornák létrejöttében a biológiai lehetőségen és a speciális expressziós készségen kívül kulturális tényezők is szerepet játszottak. E tényezők mindinkább differenciáltak és tudatosították a kommunikációs csatornák kódelemeit. Nagyon lényeges, hogy a humán kódok differenciálódása és tudatosodása napjainkban is folyik, mégpedig a tömegkommunikációs eszközök és más társadalmi folyamatok hatására intenzívebben és gyorsabban, mint valaha. Kommunikációvá tehát az expresszióknak csak az a része vált, amely valamely társadalmi közösség, egy nagyobb embercsoport interakciós rendszerében szerepet kapott, amely a percepcióban mint egység jelent meg, és amely a percepcióban bekövetkező önállósulás révén - akár tudatosan, akár öntudatlanul - a közlésben is bizonyos internacionalitással alakult ki.

A közvetlen interakció és az emberi kapcsolatok jelentősége a társadalmi kommunikáció mai rendszereiben folyton nő. A régebbi kultúrák embere egyediségében, életérzéseiben, gondolataiban volt igen fejlett és sajátos, a mai ember pedig kapcsolataiban, viszonylataiban, viszonylataihoz fűződő érzelmeiben az. Ez tükröződik a drámában, irodalomban, képzőművészetekben. A nem verbális kommunikációnak mind nagyobb a jelentősége, míg korábban alig lehetett szerepe az emberi érintkezésekben. Erre bizonyítéknak látszik a két legfejlettebb ókori kultúra, a görög és a latin világ irodalma, melyben alig találunk utalást nem verbális jelzésekre (az említett „supercilium” a kevés kivétel egyike). Feltűnő a vígjátékokban (Terentius, Plautus) az álöltözet szerepe, az idegen ruhát öltő személy mindig leplezni tudja kilétét még közeli hozzátartozói előtt is. Vajon ma elképzelhető-e ez? Ha meggondoljuk, hogy Molière vígjátékaiban is, másfél évezreddel később, még milyen nagy jelentősége van az álöltözetnek, valószínűvé válik, hogy a kommunikáció kódszisztémája ez idő alatt keveset fejlődött (még ha tekintetbe vesszük is, hogy az álöltözet Molière munkáiban esetleg a vígjátékírói hagyomány sémája, amely a művelt nézőkben is a klasszikus séma alapján vált ki nevetést).

### **3.3. A kulturális szignálok kommunikatív jelentősége**

A nem verbális kommunikáció irodalmában gyakran találkozunk azzal a felfogással, hogy kommunikációnak veszik az ember személyes környezetének jellegzetes tárgyait vagy külsőségeit is, amelyek rá nézve valamilyen lényeges információt hordoznak. Így a nem verbális kommunikáció eszközeinek tekintik a ruhát, a hajviseletet, a test különböző díszzeit, a jelvényeket vagy a jelvény-értékű tárgyakat, sőt a közlekedési táblákat, az üzletek cégereit stb. is (például Reusch-Kees, 1956; Ekman-Friesen, 1969).



### 3.15. ábra: Kommunikatív viselet

Forrás: <http://www.hotdog.hu/tattoomagazin/tattoo/p2>

E felfogásnak van néhány támpontja, bizonyítéka, szemléletileg is kézenfekvőnek tűnik, hiszen ezek a jelek fontos információkat továbbítanak a személyiségről. Ezekre az információkra az interakciók során nagy szükség van. Egyedül az szól a kommunikáció ellen ezek esetében, hogy ezek statikus jelzések, a személyiséget az egész interakció során, sokszor az interakciók egész sorozatában jellemzik. Nem illenek tehát bele abba a meghatározásba, amelyet a kommunikációról korábban adtunk, s amely szerint kommunikációnak szorosabb értelemben csak az vehető, ami meghatározott izomcsoportok jelgeneráló mozgásával kapcsolatos, rövid ideig tartó, sokféle változatot mutató jelzescsoport. Sem a ruha, sem a festés, sem a hajviselet vagy díszek nem ilyenek. Ezeknek a szerepe a kommunikációban azonban kétségtelen. E szerep magyarázatára a **kulturális szignál** elnevezést javasolják. Ezzel azt kívánják kifejezni, hogy különböző tárgyak és testi állapotok vagy díszítések kulturális jelentőséget kapnak, a kulturális konszenzus elfogadja, hogy ezeket ki lehet nyilvánítani, meg lehet mutatni, és valamilyen kifejező értékük van. Általában ezeket a főbb közösségeket reprezentálják a személyiségben és annak interakcióiban, amelyekben az illető személyiség él vagy amelyekben felnőtt. Ezek nagyobb része tudatosan vállalt, gondozott jelzés, csak kisebb része spontán öntudatlan. Az ember például ruhájára, hajviseletére, testének díszítő tárgyaira nagy gondot fordít. Különösen a női szerep tartozéka a gondos törődés ilyen szignálokkal. A tudatos szignálhasználatban benne van az interaktív viszony valamiféle átgondolása, a személyiség számításba veszi, hogy ez a szignál hogyan fog hatni interakciós partnereire, esetleg igyekszik a szignálokot úgy változtatni, hogy azok jobban elérjék a kívánt hatást. Minden olyan tárgy, amely ilyen hatás céljait is szolgálja, szignálszerű lehet. Így például a lakás bútorzatának azok a jegyei, amelyek a belépő vendégek számára tervezettek, és a lakás tulajdonosairól hivatottak valamilyen képet adni, szignáloknak vehetők. Szignál jellege van a „státuszszimbólumnak”, az autómárkának, a fajkutyának, amely együtt sétál valakivel az utcán, és még sok más egyéb tényezőnek. E jelzéseknek konszenzuális értéke van, az interakcióban ezeket a partner megfelelően értelmezi.



### 3.16. ábra: Státuszszimbólum

Forrás: <http://www.latoro.com/18033-desktop-wallpapers-rolls-royce-phantom.htm>

A kulturális szignálok sora - úgy tűnik - egyre nagyobb lesz, mind több külsőséget ruház fel a társadalmi fejlődés ilyen funkcióval. A kommunikációhoz való viszony szempontjából ezeket a szignálokat kétféleképpen lehet magyarázni. Az egyik magyarázat a társadalmi kommunikációs rendszer felől indul ki. Mivel minden interakció normatív térben zajlik, és a legfőbb meghatározó a résztvevők közötti, társadalmilag meghatározott viszonylat, például a szerepreláció. Ezt a relációt minden olyan esetben, amikor az interakció nem valamilyen folyamatosságban - például kapcsolaton belül vagy korábbi interakciókat folytatva - megy végbe, „be kell állítani”, el kell indítani. A résztvevőknek tehát meg kell határozniuk, „interpretálniuk” kell egymás viszonyát. Ehhez a kommunikációs jelzéseken kívül még más jelzésekre is szükség van. Ha csak a verbális és nem verbális kommunikáció során lehetne ezt az interpretációt elvégezni, az ismeretlen emberek közötti induló kontaktus jó ideig a viszonylatuk interpretációjával foglalkozna. Sok szituációban erre nincs idő, a helyzet gyorsabb reakciókat követel. De számos szituációban lehetőség van a kölcsönös „tapogatózásra”, egymás lemérésére. A szépirodalomban erről gyakran olvashatunk, leírják, hogy két ismeretlen hogyan jön rá végül, hogy ki kicsoda, és hogyan állít be valamilyen viszonyt. A férfiak és nők kapcsolatában is bizonyos fokig rendszeresített lehetőség az „ismerkedés”, amelyben az interakció fő célja huzamosabb ideig az, hogy a résztvevők valamilyen viszonylatot kialakítsanak egymással, amelyben azután valamilyen más, értelemteljes kommunikáció folyhat.



### 3.17. ábra: Ismerkedés

Forrás:

[http://www.nlcafe.hu/szexesmas/20110331/hogyan\\_deritsunk\\_ki\\_barmit\\_az\\_elso\\_randin\\_anelkul\\_hogy\\_me\\_gkerdeznenk/](http://www.nlcafe.hu/szexesmas/20110331/hogyan_deritsunk_ki_barmit_az_elso_randin_anelkul_hogy_me_gkerdeznenk/)

A kulturális szignálok az interakciók „beállításához” adnak támpontokat, és így a kommunikáció kontextuális keretéhez tartoznak. Ez a funkció a régebbi, merev szerkezetű társadalmakban igen kifejezett és nagy fontosságú volt, ezeknek a társadalmi rendszereknek a vizsgálatából jól megérthető. A ruha például a régi, rendi társadalmakban nagy szerepet játszott és megkövetelték, az öltözködési normák megszegése szigorú szankciókat vont maga után. Az egyes státuszok öltözködésében a formák és a színek elrendezése olyan volt, hogy feltűnően árulkodjon hozzátartozójának társadalmi rangjáról. Ezt gyakran különböző színes szalagokkal és kendőkkel érték el. A fejviselet jelentősége is igen nagy volt. A középkori társadalomban még a deviáns státuszokat is fel lehetett ismerni külsőségeikről, a legtöbb országban például a prostituáltak vagy a csavargók meghatározott öltözetet voltak kénytelenek viselni. Az etikettek előírásai is jórészt a megfelelő státuszoknak járó viseletekre vonatkoztak. A régi világ interakciós szisztémáiban e jeleknek óriási szerepük volt, ezek miatt a személy percepciója valószínűleg globálisabb volt, a nem verbális kommunikáció jelentősége pedig - mint említettük - kisebb, és ezért lehetett az „átöltözésnek”, az álöltözet felvételének nagyobb tere. Az előírt viseleteknek mint kulturális szignáloknak ma is nagy a jelentőségük, még ha a kulturális fejlődés a régi általános funkcióból sokat elvett is. Ma is van jelentősége az egyenruhának, ez általában a szimbolizált viszonylat kötelező betartását írja elő az interakciós partner számára. A rendőri egyenruha birtokosának engedelmessé válnia kell, míg civil ruhában esetleg egy magas rangú rendőrtiszt is csak úgy tud befolyást gyakorolni valamilyen rendészeti kérdésben, ha előbb azonosítja magát, ha előbb „interpretálja” a viszonyt az interakciós partnereivel. Hasonló a katonai egyenruha szerepe is. Minden formális testület igyekszik valamilyen szimbolikus egységet vinni tagjainak öltözködésébe. Ha a ruhaviseletben ez az egység nem valósítható meg, legalább jelvényekkel igyekeznek elérni. Számos kulturális szignál valamilyen nem formalizált társadalmi képződményhez való tartozást jelent, ilyen például a fiatalok öltözködése és hajviselete. A kulturális szignálok alapján a kommunikáció automatikusan valamilyen viszonylatba rendeződik. A régi társadalmakban a főköttöt viselő nővel szemben a férfi kommunikatív stílusa azonnal felvette a férjes asszonynak járó tónust. Ma a karikagyűrű megpillantása tudósít az interakciós partner házassági helyzetéről. A jól öltözött férfi nagyobb bizalmat kap a magánkereskedőnél, az

nagyobb figyelemmel is foglalkozik vele. A gyermekesen öltöző fiatal lányt még nem vesszük nő számba, ellenben a bíróság is elfogadja érvnek a kiskorúak megrontásával kapcsolatos perekben, hogy a kiskorú lány felnőtt hajviselete, ruhája és beszéde miatt idősebbnek „látszott” a koránál. A kulturális szignálok tehát a kommunikációk társadalmi szabályozásához járulnak hozzá, és mint ilyenek a társadalom interakciós rendjének biztosítékai. Egy példával meg lehet világítani, hogy még ma is milyen nagy a szerepük: a nemek öltözködési normái ma is olyan szigorúan megszabottak, hogy a másik nem ruházatának felvétele olyan mértékben, hogy összetéveszthetővé válik a nemi hovatartozás, büntetendő cselekmény. A transzvesztitizmusnak nevezett nemi elhajlás - a másik nem ruháinak felvétele és a másik nem ruháiban való interakció - a legtöbb országban büntetést von maga után. Ez mutatja, hogy a köztudat milyen nagymértékben igényli a biztos támpontokat, a biztos szignálokat a nemek vetületében. Ez a rejtett igény, követelés nyilvánul meg a „mai fiatalok” sajátos hajviseletével szembeni agresszióban is. De általában minden társadalmi képződmény - a társadalmi rétegektől, intézményektől egészen az informális kiscsoportokig - általában szigorúan védi a maga szignáljait az öltözködésben és a hajviseletben.



### 3.18. ábra: „Raszta” hajviselet

Forrás:

[http://www.nlcafe.hu/szexesmas/20110331/hogyan\\_deritsunk\\_ki\\_barmit\\_az\\_elso\\_randin\\_anelkul\\_hogy\\_me\\_gkerdeznenk/](http://www.nlcafe.hu/szexesmas/20110331/hogyan_deritsunk_ki_barmit_az_elso_randin_anelkul_hogy_me_gkerdeznenk/)

A másik magyarázat a szignálokat az egyén felől közelíti meg. A társadalmi viszonylat-meghatározások általában tágak, számos variációt megengednek. Ezekben belül az egyén elfoglal egy pozíciót, amelyhez azután többnyire ragaszkodik is. Az egyes ember viszonylatformáit alapvetően rajta kívül álló társadalmi erők határozzák meg, amelyek társadalmi helyzetéből eredően hatnak rá. E determináción belül az őt szocializáló közösségek és jelenlegi életközösségei határozzák meg, hogy szerepviselkedése milyen jellegű lesz, és ezen belül milyen lesz kommunikációs stílusa, milyen jellemző kommunikációs sajátosságai lesznek. De még ezen túlmenően is marad egy elég széles skála, amelyben többé-kevésbé saját döntése alapján választ egy viselkedésmódot, amely azután benne tudatos lesz, legalábbis tudatosabb, mint a társadalmi helyzet és a szocializáció által meghatározott tartomány. A saját döntéssel választott viselkedésszempontok sem szoros értelemben vett egyéni megnyilvánulások, hiszen ezekre is szociális - interperszonális - befolyások készítenek a személyiséget, eredetük azonban inkább pszichológiai kutatással deríthető fel, nem szociológiai probléma, mint a korábban említett kétféle determináció.

A saját döntés azt jelenti, hogy a személyiség elhatározza, hogy az interakcióban milyen módon kíván viszonyulni különböző partnereihez, és ő maga milyen viszonyulást kíván meg

maga felé. Ezt a döntést jelzi a sajátosan megválogatott kulturális szignáljaival. A női szerepek különböző módon lehet eleget tenni a viselkedés és a kommunikáció, valamint a külső megjelenés tekintetében. Lehet szerénynek, szemérmesnek lenni, egyszerűen viselkedni, visszahúzódni a férfiakkal való érintkezéstől, lehet nyílnak és bátornak mutatkozni, adni a divatra és kedvelni a férfiak társaságát, és lehet egészen kihívóan viselkedni, a nőiességet hangsúlyozni, csábítónak lenni. Mindegyik viselkedésformához elég nagy szabályszerűséggel tartozik egy hajviselet, ruházatkodási mód, díszítésmód. Minél erősebben hangsúlyozza valaki nőiességét, annál feltűnőbbben, divatosabban öltözik, élénkebben viselkedik, több díszet és festést használ, frizurája és ruhakivágása annál merészebb. Ezt az íratlan szabályszerűséget fejezi ki a prostituáltak külseje a világ minden táján, ahol csak az ilyen kulturális szignálok megszerzésére és használatára gazdasági lehetőség van. Minél kevésbé rakja ki magára valaki a „nő vagyok” jelentésű szignálkészletet, annál valószínűbb, hogy a divatos férfi-nő relációsémába nehezen vihető bele. A külső tehát jelzése az interakciós stílusnak, amely egy-egy globális viszonylaton belül az egyén szükséglete, választása, esetleg lehetősége. Ugyanez minden szignálra elmondható.

Mai ismereteink szerint a személyiség vezérlő rendszerében, az énben él egy sajátos kognitív képstruktúra, amely a személyiségben önmagáról alakult ki. A kialakulás az egész szocializáció során kapott visszajelentés-tömegeből magyarázható. Ezt a kognitív képstruktúrát identitásnak nevezzük. Minél érettebb a személyiség, annál fejlettebb, egyedibb benne az identitás. Ebben egybeolvadnak és sajátos egésszé válnak a személyiség főbb szerepei és azok a szociális relációk, amelyekkel a szerepek kapcsolatban állnak, valamint az, ami a személyiségben egyéni, sajátos, különös. Nem könnyen alakul ez ki az emberben, a gyermekkori és serdülőkori identifikációk (például Lynn; 1971) nyomán többféle identitás mag kezd fejlődni, ezek a serdülőkor idején egymással gyakran konfliktusba kerülnek; lehetséges, hogy időlegesen a magatartás vezérlését egy olyan identitás veszi át, amely instabilnak bizonyul, és átadja a helyét egy másik formának. A felnőtt emberre a megszilárdult identitás jellemző, ez csak kis részeiben módosul, változik az élet folyamán. Az identitásnak az életkorral párhuzamosan van bizonyos természetes változási menete, ugyanis a felnőttkor delén túl egyes szerepek már nem lehetnek az identitásnak olyan szilárd bázisai, mint korábban - például elhalványul a női és férfi szerep stb. Az identitás főleg a kulturális szignálokban fejeződik ki. A jelvény mutatja a tudatos csatlakozást a formális közösségek valamelyikéhez, a ruha és a hajviselet a nemi szereplehetőségek közötti választást, a gyászviselet az egyes interakciótípusoktól való időszakos mentesülés igényét, a messze villogó fehér bot a vakságot (tehát a bizonyos visszacsatolási csatornáktól való megfosztottságot), a hippy-öltözék a tagadást a konvencionális viselkedésnormákkal szemben és az odatartozást egy új „reference grouphoz” stb. Az identitás váltásai, módosulásai szabályszerűen a kulturális szignálok változtatásával járnak. A levágott vagy megnövesztett szakáll, a hosszúból félrövidre nyírt férfifrizura, a sportos viselet átváltása szokványos polgárra stb. mind az identitás valamilyen változását jelenti, mely az egyén élettörténetének, aktuális élethelyzetének ismeretében könnyen érthető és magyarázható.



### 3.19. ábra: Frizura-változtatás

Forrás:

[http://www.schwarzkopf.hu/skhu/hu/home/hair\\_styling/hair\\_style\\_trends/cuts\\_and\\_hairstyles/short\\_hair.html](http://www.schwarzkopf.hu/skhu/hu/home/hair_styling/hair_style_trends/cuts_and_hairstyles/short_hair.html)

A személyiség a kulturális szignálokkal nemcsak kifejezi, hanem keresi is az identitását. A serdülők túlzott törődése önmagukkal és ruházatukkal például a szexuális identitás kialakulási folyamatának fontos része. Az azonosulással eltanult viselkedésformákhoz rendszerint hozzátartozik az a szignálrendszer is, amelyet a modellszemélyiség használt, tehát például a nőies viselkedésformákhoz a nőies öltözék, hajviselet és festék, a férfias magatartásmintához a dohányzás, a ruha megfelelő szabása stb.. Amikor a személyiség elkezd kialakítani identitását, először ezeket a szignálokat szerzi be és használja, ez a legkönnyebb is egyben, mert a megfelelő magatartásforma érettséget és gyakorlást igényel, míg a hajviselet a fodrász rövid munkája nyomán rögtön átalakul, a ruhát pedig csak fel kell venni. Bonyolult visszajelzési folyamatok zajlanak itt le; a személyiség először a fantáziában éli meg új identitását, majd elkezd felvenni a megfelelő szignálokat, ezek révén fantáziája erősödik, figyeli magát, hogy jól és jókor alkalmazza-e ezeket, majd interakciókban próbálja ki, és a tapasztalatok nyomán akaratlagosan javít, módosít. A tükörnek - különösen a serdülőkorban és a női szereppel kapcsolatban - nagy a jelentősége. Ennek segítségével van mód állandóan ellenőrizni, hogy helyesen kelti-e a személyiség magáról interakciós partnereiben azt a benyomást, amelyet szeretne, és amely mindig azonos azzal, amilyen ő ténylegesen lenni szeretne. A nemi szerepek szignáljaival kapcsolatban jól látható, hogy mennyire nem lehet bizonyos megnyilvánulásokat egyszerűen az érték koncepciójával elintézni, mennyivel helyesebb ezeket úgy felfogni, mint az interakciós mód kialakítására vonatkozó törekvés jeleit. A női szépség például kulturális érték, ha szociológiai szempontból nézzük, a női szépség ápolása és kultusza a nők személyiségében azonban elsődlegesen azt a célt szolgálja, hogy a férfiak jobban figyeljenek fel rá, hogy nagyobb érzelmi hév hassa át viszonyulásukat, és hogy általában a szép nő könnyebben, nagyobb hatásfokkal élhesse életét a mindennapi interakciók világában.

A kulturális szignálok tehát a kommunikáció keretei, beállítási módjai. Önálló részei a kommunikációnak csak akkor lesznek, ha valamilyen nem verbális gesztus külön utal rájuk, például a régi idők kabáthajtókája alatt viselt detektívjelvényé valaki a filmekből ismert



mozdulattal előhajtja és megmutatja, a szép hajviseletet a fejtartás kicsi megemelésével hangsúlyozottabbá teszi stb.. A kommunikációban azonban fontosabb szerepük van a szignáloknak, mint általában azoknak a testi és környezeti jelenségeknek, amelyekből valakinek a kilétére és a tulajdonságaira lehet következtetni, például a testi hibáknak, a haj ősülésének vagy hiányának, a lakás egyes tárgyainak vagy a rokonok, hozzátartozók külsejének. A kulturális szignálok „útjelzők” a mindennapi kommunikatív viszonyok területén.

A kulturális szignálokkal kapcsolatosan sok szó esett a nemi szerepekről abban a vonatkozásban, hogy ezek a szignálok a nemi szerep kifejezői. Itt kell megemlíteni, hogy a két nem szinte minden nem verbális kommunikációs csatornán át állandóan közöl olyan jelzéseket, amelyek egyrészt a nemi szerepet tükrözik, másrészt ennek kvázi „aktivizációs állapotát”, vagyis azt, hogy a személyiség milyen mértékben igyekszik ezt a szerepet előtérbe tolni az interakcióban. Rendszerint más nemű és szexuálisan vonzó interakciós partner mozgósítja legerősebben a nemi szerep kifejezését. Ez az - az amerikai szakirodalomban sexual display-nek nevezett - összetett nem verbális kommunikáció erősen „rájátszik” a kulturális szignálokra, ugyanakkor csaknem teljesen a metakommunikáció kategóriájába tartozónak tekinthető. A kulturális szignálok kérdése szociológiailag jobban érthető, ha arra gondolunk, hogy a társadalmi együttélés egész rendszerét vizuális jelek szabályozzák, és a civilizáció fejlődésével párhuzamosan ezek mind nagyobb jelentőségre tesznek szert. Ennek szembetűnő példája a közlekedési jelzések terjedése, a különböző eligazító kiírások és piktogramok egyre nagyobb száma.

A kulturális szignálok az emberi interakciókban ennek a nagy rendszernek a részeit képezik, és mivel az interakciós szférában hatnak, a lélektani szerepük különleges. (Buda Béla: A közvetlen emberi kommunikáció szabályszerűségei. Animula, Bp., 2001 alapján)

## Ellenőrző kérdések

1. Elkülöníthetők-e egymástól az egyes kommunikációs csatornák?
2. Milyen nyelvi különbségeket ismer?
3. Mit jelent az, hogy a nyelvhasználat normatív szabályozás alatt áll?
4. Mi hozza létre a humort?
5. Melyek a nem verbális kommunikáció főbb csatornái?
6. Milyen érzelmek tükröződhetnek az arcon?
7. A mimikai kommunikációban mik keltik a jelzéseket?
8. Lehet-e a tekintet különböző fajok közti kommunikáció csatornája? (Miért?)
9. Mit jelent a poszturális kommunikáció kifejezés?
10. Miért mondjuk, hogy az írásos kommunikáció a verbális kommunikáció legtisztább formája?

## Gyakorlatok

1. Gondosan figyeljen meg tíz férfit és tíz nőt, amint a, sétál; b, lábát elhelyezi ülés közben; c, kezét használja beszéd közben; d, felső testét tartja ülés közben; és e, a fejét tartja a testéhez

képest! Próbálja eljátszani a megfigyelt mozgásmintákat tükör előtt! Milyen érzés? Próbálja eljátszani a másik nem mozgásmintáit egy jó barátjával folytatott beszélgetésben! Milyen érzés? Hogyan reagál a barátja?

## 4. Hatékony kommunikáció

*„Ha szót akarok érteni valakivel, az előzőleg rendelkezésemre álló idő egyharmadában önmagammal foglalkozom, s azzal, hogy mit fogok mondani neki – kétharmadában pedig róla gondolkodom, s arról, hogy mit mond majd ő.”*

*Abraham Lincoln*

Daniel Goleman nagy sikerű *Érzelmi intelligencia* című könyvében rámutat arra, hogy – a tapasztalatok szerint – a munka világában sokszor nem azok bizonyulnak sikeresnek, akik a középiskolában, az egyetemen a legjobb tanulók közé tartoztak. Úgy tűnik, inkább az számít, hogy mennyire ismerjük önmagunkat, hogyan jövünk ki másokkal, hogyan dolgozunk csapatban, és hogy milyen vezetőnek bizonyulunk.

A megfelelő intellektuális képességekre és szakértelemre persze szükség van, de amikor a legjobbkat keressük, akkor elsősorban olyan személyes tulajdonságokra kell fókuszálnunk, mint az [empátia](#), az érzelmek kezelése, az alkalmazkodóképesség, a kezdeményezőkészség, vagy mások meggyőzésének a képessége.

Összefoglalva azt mondhatjuk, hogy a szívre és az észre együtt van szükség a valódi sikerhez. Szinte bármilyen munkáról legyen is szó, az érzelmi intelligenciát meghatározó kompetenciák fejlesztése az, ami kiválósághoz vezethet.

### 4.1. Önismeret

#### 4.1.1. Az önismeret jelentősége

A filozófusok már ősidőktől kezdve arra buzdítanak, hogy **„Ismerd meg önmagad!”**, mert úgy gondolják, hogy az „én” a megismerés tárgya lehet.

Az ember életének egyik legfontosabb célja, hogy megértse önmagát, felfedezze jellemvonásainak azt a különös egyvelegét, amely – az ujjlenyomathoz hasonlóan – mindenki mástól teljesen megkülönböztethető egyedi emberré teszi. Az, amit magunkról gondolunk vagy érzünk, ahogyan kifejezzük magunkat, jóformán az életünk minden területét, így kommunikációnk hatékonyságát is befolyásolja.

Saját magunkra vonatkozó benyomásaink hasonlóak ahhoz, ahogyan más embereket észlelünk, jóllehet az önészlelés folyamatában sokkal több torzító tényező működik.

A legtöbben közülünk olyan képet festenek önmagukról, amely magán viseli azon erőteljes motivációs nyomás jegyeit, melynek az a célja, hogy a kép szépre sikerüljön.



#### 4.1. ábra: Önismeret-torzulás

Forrás: [http://100ujgyulekezet.blog.hu/2011/05/17/kereszteny\\_onismeret](http://100ujgyulekezet.blog.hu/2011/05/17/kereszteny_onismeret)

Magunkról alkotott képzeletünk, énfogalmunk („Self”-ünk) összehangolja a gondolatokat, az érzelmeket és a viselkedést, megfelelteti az általunk észlelt személyt a külső szemlélő által észlelt személynek s ezáltal tulajdonképpen testet-lelket egymáshoz kapcsoló kötőanyagként működik.

A koherens „Self”-nek két összetevője van. Az egyik az énfogalom, ami az önmagunkról való ismereteinket tartalmazza, a másik pedig az önértékelés, ami az önmagunkkal kapcsolatos érzelmeinket foglalja magában.

Önmagunk tökéletes megértése **nem könnyű feladat**. Bármennyire is azt hisszük, hogy ismerjük magunkat, attól még képtelenek lehetünk előre megjósolni egy szokatlan eseményre adott válaszunkat, például hogy hogyan reagálnánk munkahelyünk elvesztésére vagy egy új társadalmi szerepre.

Abban az esetben, ha önmagunk tökéletes megértése könnyű feladat lenne, a terapeutáknak nem kellene órákon át pácienseikkel foglalkozniuk, és a könyvesboltok önkiteljesedéstről szóló részlegei sem lennének annyira zsúfoltak ...

#### 4.1.2. Az önismeret nehézsége

Az önismeret nem állapot, hanem **folyamat**. Ideális esetben olyan folyamat, amelyről a munkánk hatékonyabbá válása, az élet teljesebb átélése, az emberek felől érkező pozitív jelzések azt érzékeltetik, hogy jó irányban halad.

Az emberek azonban gyakran éppen attól félnek a legjobban, ami a leginkább hasznukra válna, becsukják érzékszerveiket a róluk érkező információk elől, nehogy az esetleges negatív visszajelzések veszélyeztessék az önbecsülésüket, az énképüket.

Sok ember számára nehéz belátni, hogy nem tökéletes, nem mindentudó.

Freud szerint a legjobb, amit az ember tehet, ha teljesen őszinte magához, mert ez vezet a fejlődés iránti vágyhoz és az egyre fejlettebb önismeret iránti igényhez.

Valójában mindnyájan rendelkezünk egy olyan határvonallal, amelyen túl érzékenyen reagálunk, védekezővé válunk az énképünktől eltérő információkra, a viselkedésünk megváltoztatására irányuló törekvésekre.

Az énkép egyfajta „komfort-zónával” rendelkezik. Ha valaki megpróbálja kibillenteni az énképünket az általunk elfogadott szakaszból, akkor vagy az információ érvényességét vonjuk kétségbe, vagy megpróbáljuk figyelmen kívül hagyni a jelzést – többnyire arra törekszünk, hogy az énképünk ne változzon drasztikusan.

Mindezek ellenére az énkép fejlődése nem lehetetlen.

A fejlődést elősegíti, ha az ellenőrizhető, objektív információknak tulajdonítunk inkább jelentőséget, mint a „szóbeszédnek”, jobban elfogadjuk a rendszeresen, előre meghatározott szempontok alapján érkező információkat, mint a „spontán” reakciókat, találunk egy olyan partnert, aki előtt bátran „megnyithatjuk a szívünk”, mert „fejlesztő attitűddel” rendelkezik. (Rogers, 2004)

## 4.2. Interperszonális orientáció

Valamilyen szinten mindenkinek szüksége van más emberek társaságára, **az ember** jellegzetesen „**társasági lény**”.

Schutz szerint az embereknek háromféle **interperszonális szükségletük** van:

- valahová tartozás (kapcsolat emberekhez, részvétel az életükben, tevékenységeikben),
- irányítás (felelősségvállalás a saját életünkért, mások tevékenységének a befolyásolása), és
- szeretet (közeli kapcsolat kialakítása valakikkel).

Mindhárom szükséglet kétféleképpen jelentkezik:

- szükséglet arra, hogy kifejezzük, és
- szükséglet arra, hogy másoktól megkapjuk.

Az élet „művészete” részben abból áll, hogy megtaláljuk az egyensúlyt a bennünk élő ellentétes tendenciák között.

Például azt, hogy mikor legyünk másokkal, és mikor van magányra szükségünk; mennyire legyünk irányítók, és mikor jobb, ha átengedjük valaki másnak az irányítást; kit érdemes közel engedni magunkhoz, és mikor kell távolságtartásra törekednünk.

Az önismeret lényeges része, hogy tudjuk, milyen szinten állnak az interperszonális szükségleteink.

## 4.3. Önbecsülés

### 4.3.1. Az önbecsülés természete

Az önbecsülés azt jelenti, hogy **fontosnak tartjuk az értékeinket és képességeinket.**

Az önbecsülés egyfajta érzés, tapasztalat önmagunkról, ami bármit is csinálunk, ott van a háttérben.

Két komponensét különíthetjük el: a hatékonyságot és az önértékelést.

A hatékonyság az értelmünkben, a tanulóképességünkben, a döntéseinkben, az alkalmazkodóképességünkben való bizalmat jelenti.



#### 4.2. ábra: Önbecsülés

Forrás: <http://hipnozis-onhipnozis.hu/hu/termek/onbecsules-onhipnozis-hipnozis--mp3--hanganyag>

Az önértékelés az az érzés, hogy a siker, a teljesítmény, a boldogság természetes módon jár nekünk.

Az egészséges önbecsülés együtt jár a realitásérzéssel, a realista életszemlélettel, a függetlenséggel, a hibák beismerésére és kijavítására való hajlammal, az együttműködési készséggel, valamint a változások kezelésére való képességgel.

Az egészséges önbecsülés a sikeres élet alapja, mert azt sugallja, hogy képesek vagyunk megbirkózni az élet kihívásaival, és megérdemljük a boldogságot. Aki nem becsüli önmagát, kevéssé remélheti, hogy mások megbecsüljék.

Az alacsony önbecsülésű emberek nehéz helyzetben hamarabb feladják, így nagyobb valószínűséggel éri kudarc őket, ami tovább csökkenti önbecsülésüket.

A megfelelő önbecsülés kitartó erőfeszítésre ösztökél, ami növeli a siker valószínűségét, és így fokozza az önbecsülést. Az önbecsülés lényegében úgy működik, mint egy önbeteljesítő jóslat.

Ha a kellő önbecsüléssel rendelkező embernek problémái adódnak a munkahelyén (pl. a vállalat veszteségesse válik, egy üzlet meghiúsul, a kliens máshoz pártol, az előléptetés elmarad stb.), de az önbecsülése töretlen marad, akkor valószínűleg összeszedi magát, és tovább küzd.

Ha viszont valakinek gyenge az önbecsülése, akkor nagy a veszélye annak, hogy a vereség miatt önmarcangolásba kezd, alibit keres, bűnbakot igyekszik találni, passzívvá válik, kétségbe esik, depressziós lesz.

Elkerülhetetlen, hogy a karrierünk során valamikor hibázzunk, kudarcot valljunk.

A döntő a jövőnk szempontjából nem maga a vereség, hanem az, ahogy a vereséget fogadjuk.

A kellő önbecsüléssel rendelkező személy általában megbecsülést, jóakaratot áraszt emberi kapcsolataiban. Nem kezd indokolatlan ellenségeskedésbe, nem igyekszik magát nagynak mutatni azáltal, hogy a másikat lekicsinyli, természetesen jóindulatú.

Akinek viszont alacsony az önbecsülése, alacsonyabb rendűnek, értéktelennek érzi magát, többnyire félelmet vagy éppen gyűlöletet visz a kapcsolataiba. Gyakran ez az oka a munkahelyen tapasztalt rosszindulatnak. Az ilyen embernek nincs ideje vagy energiája az igazi emberi találkozásokra, túlságosan el van foglalva a saját félelmeivel, könnyen úgy

viselkedik, ami valóban elutasítást vált ki a munkatársaiból. Ha valaki azt hiszi, hogy a többiek nem veszik komolyan, ez mintegy kisugárzik belőle, s az eredmény az lesz, hogy tényleg nem fognak rá számítani.

Önbecsülés nélkül lehetetlen olyan kapcsolatokat kialakítani, amelyek nekünk is, és a másoknak is megelégedésére szolgálnak. Az önbecsülés hiánya negatívan hat a kooperációra, ami frusztrációhoz, csalódásokhoz vezethet.

A kellő önbecsülés a hatékony kommunikáció alapja. Aki rendelkezik vele, az többnyire képes a nyílt, őszinte, egyenes kommunikációra, mert hisz abban, hogy a gondolatai értékesek, s így szeretné azokat tisztán kifejezni.

Akinek nincs meg a kellő önbecsülése az többnyire zavarosan, köntörfalazva, homályosan fejezi ki magát, szorongásában mintegy elbújik a ködös kifejezések mögé.

Többnyire a hozzánk hasonló önbecsüléssel rendelkező emberek között érezzük jól magunkat. (Az ellentétek olykor vonzhatják egymást, de az önbecsüléssel nem ez a helyzet!)

Az önbecsülés egyik nagy előnye, hogy aki rendelkezik vele, az nem fújja fel az apró problémákat „világrengető bajokká”. Az ilyen embert nehezen lehet kimozdítani az egyensúlyából, nem túlzottan érzékeny. Megoldásra törekszik, nem önigazolásra, s ez nagy előny a munkahelyén és otthon is. (Klein, 2006)

## 4.4. Érzelmi kompetencia

### 4.4.1. Az érzelmi kompetencia fogalma, jelentősége

Az érzelmi kompetencia olyan, érzelmi intelligencián alapuló **tanult képesség**, amely kiemelkedő munkateljesítményt eredményez. (Klein, 2006)

Az „érzelmi kompetencia” kifejezés magába foglalja a személy saját magára vonatkozó és személyközi képességeit is.

Érzelmi intelligenciánk szintje határozza meg, hogy mennyire tudjuk elsajátítani mindazon gyakorlati készségeket, amelyek annak öt elemén – éntudatosság, önszabályozás, motiváció, empátia és társas készségek – alapulnak. Érzelmi kompetenciánk mutatja meg, hogy ezekből a képességeinkből mennyit használunk a munkahelyen.

Például „az ügyfelek kiszolgálásában jónak lenni” mindenek előtt empátián alapuló érzelmi kompetencia. Hasonlóképp, „a megbízhatóság” olyan kompetencia, amely a viselkedésünk szabályozásán, vagyis az impulzusok és az érzelmek megfelelő kezelésén múlik.

Az érzelmi intelligenciában való kiválóság önmagában még nem garantálja, hogy valóban elsajátítjuk a munkában fontos kompetenciákat, csak azt, hogy jó esélyünk van rá. Ennek megfelelő például a zenében az, ha valaki abszolút hallású. Ha ez a személy énekórát is vesz, kiváló tenor válhat belőle. Zeneórák nélkül viszont emberünk nem más, mint egy olyan „Pavarotti”, akinek nem volt esélye kibontakozni.

Képességek ide vagy oda, zenetanulás nélkül nem lehet operaénekesi karriert befutni.

### 4.4.2. Az érzelmi kompetencia szerkezete

Az érzelmi kompetenciákat célszerű úgy csoportosítanunk, hogy egy-egy csoport az érzelmi intelligencia egy bizonyos összetevőjére épüljön. A munkahelyi sikerhez elengedhetetlen kompetenciák megtanulásához ezek az **érzelmi intelligencia-összetevők** nagyon fontosak.

Például, ha valaki nem rendelkezik megfelelő szociális képességekkel, akkor alkalmatlan a dolgozók meggyőzésére vagy inspirálására, team-ek vezetésére, vagy változás elősegítésére.

#### 4.1. táblázat

### Az érzelmi intelligenciát alkotó kompetenciák

<b>Az Érzelmi Kompetencia Szerkezete</b>
<b>SZEMÉLYES KOMPETENCIÁK</b>
<p><b>Éntudatosság</b> (Belső állapotaink, erőforrásaink ismerete)</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Érzelmi tudatosság: érzelmeink és azok hatásának felismerése.</li> <li>2. Pontos önértékelés: erősségeink és korlátaink ismerete.</li> <li>3. Önbizalom: értékeink és képességeink biztos tudata.</li> </ol> <p><b>Önszabályozás</b> (Belső állapotaink, impulzusaink kezelése)</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>4. Önkontroll: a hátráltató érzelmek és impulzusok kordában tartása.</li> <li>5. Megbízhatóság: őszinteség és igazmondás.</li> <li>6. Lelkiismeretesség: a saját teljesítményünkkel kapcsolatos felelősségvállalás.</li> <li>7. Alkalmazkodás: a változás kezelésében megmutatkozó rugalmasság.</li> <li>8. Innováció: találékonyság, nyitottság az új ötletekkel szemben.</li> </ol> <p><b>Motiváció</b> (A célok elérésére irányuló törekvés)</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>9. Teljesítménymotiváció: a kiválóság elérésére irányuló készítés.</li> <li>10. Elköteleződés: igazodás a team vagy a szervezet céljaihoz.</li> <li>11. Kezdeményezőkézség: készenlét a felmerülő lehetőségek megragadására.</li> <li>12. Optimizmus: bizalom a sikerben az akadályok és kudarcok ellenére.</li> </ol>
<b>SZOCIÁLIS KOMPETENCIÁK</b>
<p><b>Empátia</b> (Figyelem az emberek érzésire, szükségleteire)</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>13. Mások megértése: képesség és törekvés az emberek érzeleminek megértésére.</li> <li>14. Mások fejlesztése: képesség és törekvés az emberek fejlesztésére.</li> <li>15. Kliensközpontúság: az ügyfelek szükségleteinek felismerése és kielégítése.</li> <li>16. A sokszínűség értékelése: tőlünk különböző emberek segítése.</li> <li>17. Politikai tudatosság: a csoport erőviszonyainak észlelése.</li> </ol> <p><b>Társas készségek</b> (Képesség az együttműködésre és a befolyásolásra)</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>18. Befolyásolás: hatékony módszerek bevetése mások meggyőzésének érdekében.</li> <li>19. Kommunikáció: képesség és törekvés a véleménycserére.</li> <li>20. Konfliktuskezelés: az ellentétek feloldására való képesség.</li> <li>21. Vezetés: egyének és teamek inspirálása és irányítása.</li> <li>22. A változás katalizálása: változás kezdeményezése vagy kezelése.</li> <li>23. Kapcsolatépítés: hasznos ismeretségek ápolása.</li> <li>24. Együttműködés: képesség a közös munkára a közös célok érdekében.</li> <li>25. Csapatpszellelem: képesség a csoport összhangjának megteremtésére.</li> </ol>

Forrás: Goleman: Érzelmi intelligencia a munkahelyen, Edge 2000 Kft. Budapest, 2003

#### 1. Érzelmi tudatosság

A világban való eligazodáshoz fel kell ismernünk azokat a „belső történéseket”, amelyek jelzik a külvilághoz való viszonyunkat: azt, hogy örülünk, bánkódunk, frusztráltak vagyunk, félünk, haragszunk, szorongunk, boldogok, elégedettek, elkeseredettek vagyunk stb. Akik „botfülüek” a saját érzelmeikre, félreértik vagy nem is észlelik mi játszódik le bennük, gyakran nem a helyzetnek megfelelően viselkednek – s ez munkahelyi kudarcokhoz (félreértésekhez, elszigetelődéshez, veszekedéshez, haraghoz) vezethet.

#### 2. Pontos önértékelés



Nagy hiba, ha valaki nem ismeri a gyengeségeit és erősségeit. Olyan munkákat vállalhat el, amelyek meghaladják a képességeit, vagy éppen nem méltók hozzá.

Az előbbi kudarchoz, az utóbbi elégedetlenséghez vezet. Vizsgálatok bizonyítják, hogy a sikertelen vezetők nem ismerik el a hibáikat, visszautasítják azokat.

A sikeres vezetők tudatában vannak a korlátaiknak, és így tudják, miben kell fejlődniük, és olyan munkatársakat választanak, akik rendelkeznek azokkal az erősségekkel, amelyek belőlük hiányoznak.

### 3. Önbizalom

Az önbizalom az alapja annak a biztos fellépésnek, amely nélkül a vezető nem várhatja el, hogy beosztottai kövessék őt. Az önbizalom hiánya a tehetetlenség érzését, erőtlenségét és önmagunkban való bénító kételyt eredményez. Igaz, hogy a szélsőséges önbizalom – különösen megfelelő társas készségek nélkül – arroganciának tűnik, és visszatetszést kelt.

A sokat emlegetett karizmatikus vezető önbizalma szinte „sugárzik”, intenzitása ellenére azonban nem taszítja a dolgozókat, hanem biztonságérzetet nyújt, teljesítményre serkent.

### 4. Önkontroll

Nagy előny, ha valaki szabályozni tudja, uralma alatt tartja az érzelmeit: stressz-helyzetben is nyugodt marad, ellenséges közegben sem válik ingerültté, nem hagyja, hogy a hangulata befolyásolja a munkáját, a döntéseit. Nem arról van szó, hogy érzéketlen gépekké váljunk, jó ha elismerjük, hogy néha mindenkit elragadnak az érzelmei (és néha ezek az élet legszebb pillanatai). De a szervezetben a személyes szükségletek és a szervezet céljainak összehangolása azoknak sikerül a legjobban, akik uralkodni tudnak az érzelmeiken.

### 5. Megbízhatóság

A becsületes (nyílt, tisztességes, kiszámítható) viselkedés értéke a munkaerőpiacon – a sok csalásról szóló újsághír ellenére vagy inkább éppen ezért – egyre nagyobb. A bankok és biztosítótársaságok elsősorban „becsületességet mérő” eszközöket várnának a pszichológiától. Az üzleti életben az, aki megszegi az ígéreteit, fontos információkat hallgat el, nem tartja be, amit elvállalt, rövidtávon akár sikereket is érhet el, de hosszú távon elveszíti a többiek bizalmát – enélkül pedig nincs üzlet.

### 6. Lelkiismeretesség

A pontosság, a gondos munkavégzés, az önfegyelem, a körültekintő kötelességtudat „csendes erények”, de a munkatársak általában nagyra értékelik. A lelkiismeretes dolgozó időben ér be a munkahelyére, csak jó munkát ad ki a kezéből, határidőre elkészül a feladattal, csak akkor megy betegállományba, ha valóban beteg, betartja a szabályokat, segít a társainak.

A kimagaslóan lelkiismeretes embereket általában elismerik a főnökei és szeretik a munkatársai. De persze ezt is lehet túlzásba vinni: ha a lelkiismeretes dolgozó a maga elé állított magas mércét a többiekre is alkalmazni igyekszik, akkor (megfelelő társas készségek híján) könnyen elszigetelődhet.

### 7. Alkalmazkodás

A mai világban „csak a változás állandó”.

A változásokhoz való alkalmazkodás alapkövetelmény. Nem elég elviselni a változást, érzelmileg azonosulni kell a megújuló munkával, rugalmasan meg kell felelni a megváltozott követelményeknek.

### 8. Innováció

Gyakran az alkalmazkodás sem elég: arra van szükség, hogy mi váljunk az újítás „motorjává”. Az innováció érzelmi alapja: örömet lelteni az eredetiségben, az új módszerek alkalmazásában, vállalni az ésszerű kockázatot, ami mindig jelen van, ha egy meglévő jót egy lehetséges még jobbal akarunk felváltani.

#### 9. Teljesítménymotiváció

Talán ez az a kompetencia, amiben leginkább különböznek a kiváló vezetők az átlagostól. A kiemelkedően teljesítők kihívó (de mégis reális) célokat tűznek ki maguk és munkatársaik elé. Eredményt akarnak elérni, és ha tényleg el is érik, akkor „emelik a tétet”: igénylik a teljesítményükről való visszajelzést, és mindig új és még magasabb csúcsokra törnek.

#### 10. Elköteleződés

Az elköteleződés lényege az egyéni célok összehangolása a szervezet céljaival. Csak az elkötelezett dolgozó hajlandó komoly erőfeszítésekre, ha kell áldozatokra (szükség esetén éjszakai, hétvégi munkára, népszerűtlen döntésekre) a szervezet érdekében. Ehhez természetesen arra van szükség, hogy a szervezet is mindent megtegyen azért, hogy a dolgozók a magukénak érezzék, azonosuljanak vele.

#### 11. Kezdeményezőkézség

A kezdeményező hajlamú emberek jóval azelőtt cselekszenek, mielőtt a külső tényezők rákényszerítenék őket. A proaktivitás (ahogy az amerikaiak nevezik ezt a tulajdonságot) az új lehetőségek megragadását jelenti, a siker kitartó (szorgalmas) „üldözését”, a belső indítást a feladat megoldására (akkor is, ha ehhez „extra” erőfeszítésre van szükség). (Érdemes itt is figyelmeztetni: a „buta”, rövidlátó, a helyzetet felfogni képtelen „kezdeményező” csak kárt okoz.)

#### 12. Optimizmus

Minket, magyarokat általában „pesszimista nemzetnek” tartanak. Kinevetjük az amerikaiakat a „hurrá-optimizmusukért”, de jó ha tudjuk: az optimizmus, a remény ősi motivációs hajtóerő, míg a pesszimizmus gyakran bénítóan hat. Az értékesítésben, az egészségügyben, a pedagógiában, a tanácsadásban – mindenütt, ahol nagy a stressz és mindennapos a frusztráció – jobb eredményeket érhet el az, aki rózsás színben látja a jövőt. Mindez nem jelenti a naiv tudatlanság vagy a figyelmetlen arrogancia dicséretét. De többszörösen igazolt, hogy a sikerben való hit növeli a siker valószínűségét.

#### 13. Mások megértése

Minden segítő foglalkozás egyik fontos feltétele – mondta például a nagy humanisztikus pszichológus, Carl Rogers –, hogy képesek legyünk „mintegy otthonosan mozogni mások lelki világában”. A hallgatás és meghallgatás „művészete” azonban ennél általánosabb érvényű: a tervezőnek, az eladónak meg kell értenie a kliens vágyait, elképzeléseit, a vezetőnek rá kell éreznie a munkatársak szükségleteire, az előadónak „fognia kell a hallgatóságtól érkező jeleket”. Az emberek megértése azonban nem jelenti a rossz munka elfogadását. Ne feledjük: a jó vezetőnek az emberekre és a munkára egyaránt figyelniük kell.

#### 14. Mások fejlesztése

A vezető az az ember, aki mások munkáját felhasználva járul hozzá a szervezet céljainak eléréséhez (melyek – mint említettük – jó esetben egybeesnek az egyének céljaival). A jó vezető ezért állandóan törekszik „mások” fejlesztésére.

A munkatársait arra ösztönzi, hogy „túllépjének önmagukon”: mindig erejüket próbára tévő feladatok elé állítja őket, készen arra, hogy ha kell, segítséget nyújtson.

Az embereknek szükségük van arra az érzésre, hogy fejlődnek – különösen pályájuk elején. A legkiválóbbak a kisebb fizetés ellenére is inkább azokat a munkahelyeket részesítik előnyben, ahol érezhetik, hogy „egyre jobbak lesznek”.

#### 15. Kliensközpontúság

A kereskedelemben nyilvánvaló, hogy a kliens érdekeinek szolgálata a szervezet érdekeit is szolgálja: hosszú távú haszonnal jár, ha a kliens úgy érzi, a kereskedő érte dolgozik. A modern szervezetekben is mindenkinek megvannak a maga „ügyfelei”: azok az emberek, akikkel munkájuk során kapcsolatba kerülnek. A kliensközpontúság attitűd: olyan beállítottság, amely barátságos légkör kialakítására törekszik.

#### 16. A sokszínűség értékelése

A sztereotípiák kényelmesek, de többnyire károsak: nem „nőkkel”, „idősekkel”, „fizikai dolgozókkal”, „színes bőrűekkel”, „cigányokkal”, „zsidókkal” dolgozunk, hanem egyéni tulajdonságokkal rendelkező emberekkel. Ma már nálunk sem ritka a dél-afrikai, német, angol, japán főnök, szakértő – nem elég elviselni őket: meg kell tanulni értékelni és felhasználni a különbözőségekből adódó előnyöket.

#### 17. Politikai tudatosság

A szervezet kapcsolatok, emberi viszonyok szövevénye. A szervezeten belüli sikeres tevékenység előfeltétele ennek a „hálózatnak” az ismerete, a „manőverezés” az ellentétes érdekek és nézetek között. Ez nem elvtelenséget jelent, inkább a problémák több szempontú szemléletének képességét, az empátia és az érzelmi önkontroll együttes alkalmazását a „jó ügyek” érdekében.

#### 18. Befolyásolás

Mindenki tud példákat felhozni arra, hogy milyen könnyű és hogy milyen nehéz befolyásolni az embereket. A befolyásolás ritkán történik pusztán értelmi alapon: többnyire attól függ, hogy sikerül-e megfelelő érzéseket kelteni a másik emberben.

A „csúcsteljesítő” sokféle „szociális stratégiát” használnak: gondosan ügyelnek arra, milyen benyomást keltenek, „drámaian” érvelnek, koalíciókat alakítanak, kiemelik a kulcsfontosságú információkat.

#### 19. Kommunikáció

Jó kommunikáció nélkül nincs hatékony munkahely. A legjobb kommunikátorok összeszedettek, nyugodtak, türelmesek, uralkodnak az érzelmeiken és világosan fejezik ki magukat.

#### 20. Konfliktuskezelés

Minden munkahelyen előfordulnak konfliktusok, ami nem azt jelenti, hogy nem kell erőfeszítéseket tenni a munkát gátló konfliktusok elkerülése érdekében, de azt igen, hogy nem szabad engedni, hogy a konfliktusok akadályozzák a munkát és aláássák a normális emberi együttlétet. A vezetőnek rendelkeznie kell a konfliktusok felismerésének és kezelésének képességével.

#### 21. Vezetés

Az igazi vezető képes a közös cél („látomás”, ahogy az amerikaiak kissé fellengzősen mondják) elérésére lelkesíteni a dolgozókat – elsősorban személyes példamutatásával.

## 22. A változás katalizálása

„Csak a változás állandó” – írtuk az „Alkalmazkodás” érzelmi kompetenciáját indokolva. Nos, a vezetőknek az újítások élére kell állniuk: aktív kezdeményezésük nélkül nem remélhető a szervezet állandó megújulása (megújulva megmaradása).

## 23. Kapcsolatépítés

A „Politikai tudatosság” kompetenciájának kiegészítőjeként ez a kompetencia a kölcsönös előnyökkel járó kapcsolattartásra való tehetséget jelenti. A kiváló vezetők többnyire a „hálózatépítés művészei” is: a munkahelyen belül és kívül kiépített „társas hálójuk” olyan „személyes tőke”, amelyet a szervezet érdekében képesek hasznosítani.

## 24. Együttműködés

A jó vezető barátságos, együttműködő légkört alakít ki a munkahelyen: megteremti az együttműködés feltételeit a közös erőfeszítések sikere érdekében.

## 25. Csapatszellem

Az együttműködő, önirányító csoportok („teamek”) jelentősége egyre nagyobb: a csapatok építésére, a csapatmunkára való képtelenség sok esetben a kudarc elsődleges forrása. A jó csapatszellem kialakításához minden érzelmi kompetenciára együttesen szükség van.

### 4.4.3. Az érzelmi intelligencia mérése

Goleman szerint sokan gondolják úgy, hogy az [érzelmi intelligencia](#) fontos a mindennapi életben. Ésszerűnek tűnik a feltételezés, hogy akik rosszul kezelik az érzelmeiket, azoknak rosszabbak lesznek a kapcsolataik, csökken a mentális képességük, és kevésbé lesznek sikeresek a szakmájukban. Ha például nem tudunk uralkodni a hangulatunkon, azzal felbosszanthatjuk a körülöttünk lévőket, elidegeníthetjük a főnökünket, és még az állásunkat is elveszíthetjük.

Az érzelmi intelligencia népszerűvé válásához a mérésére irányuló törekvések – nem azonnali – sikere nagymértékben hozzájárult.

Az érzelmi intelligenciát mérő **eszközök** három csoportba sorolhatók (Klein, 2006):

#### 1. Teljesítményszerzők

Ezek viszonylag időigényes eljárások, melyek az érzelmeikkel kapcsolatos feladatokban nyújtott teljesítményt vizsgálják. Mint a legtöbb teljesítménymérés, többé-kevésbé összefüggésbe hozhatók az intelligenciavizsgálatokkal.

- A „Többfaktoros Érzelmi Intelligencia Skála” négy részből áll:
  - a) érzelmek észlelése (történetekben, ábrákban, zenében, arcokon),
  - b) az érzelmek felhasználása észlelési és gondolkodási feladatok megoldására,
  - c) az érzelmek megértése, és
  - d) az érzelmek szabályozása, befolyásolása.

A feladatok többsége érzelmet kiváltó képekből áll (például: egy autó elüt egy kutyát – vajon mit érezhet a gépkocsi vezetője és a kutya gazdája?). „Jó válasz” az, amit ilyenkor a „szakértő” vagy a „legtöbb ember” vagy a „helyzetet jól ismerő (létrehozó) személy” ad.

- Mayer-Salovey-Caruso Érzelmi Intelligencia Tesztje az előző teszt továbbfejlesztett változata. Két fő része az érzelmi tapasztalatot (az érzelmek észlelésére és felhasználására való képességet) és az érzelmi stratégiát (az érzelmek megértésének és azok személyes fejlődés szolgálatába állításának képességét) méri.
- Az Érzelmi Tudatossági Szint Skála 20 kétszereplős jelenetből áll, amelyek négyféle érzelmet hivatottak kiváltani: haragot, félelmet, örömet és szomorúságot. Minden jelenetet két kérdés zár: „Hogyan érezné magát ebben a helyzetben?” és „Hogy érezné magát a másik fél?” A vizsgált személyek ennek megfelelően két külön pontszámot kapnak: egyet a saját, egyet a másik érzelmeire vonatkozó válasza.

Az egyik jelenet például így fest:

„Ön és legjobb barátja munkatársak. Munkahelyén minden évben díjjal jutalmazták a legjobb teljesítményt nyújtó alkalmazottat. Mindketten szorgalmasan dolgoznak, hogy megnyerjék a díjat. Az egyik este kihirdetik a győztest: a barátja nyert.

- Hogy érezné magát ebben a helyzetben?
- Hogy érezné magát a barátja?”

A legmagasabb értékelést az olyan válaszok kapják, amelyek komplex érzelmet tükröznek: „Csalódott volnék, amiért nem én nyertem, de örülnék is, hogy ha már valaki más nyert, akkor a barátom. Nyilván meg is érdemelte. A barátom ugyanakkor örülne, és büszke lenne, de kicsit aggódna is, hogy esetleg megsérti a büszkeségemet.”

## 2. Önbeszámolón alapuló tesztek

Az önbeszámolón alapuló mérések az észlelt érzelmi intelligenciát mérik. Ez épp oly fontos az alkalmazkodásban, mint az érzelmi teljesítmény, hiszen az, amit az emberek igazán hisznek, befolyásolja viselkedésüket.

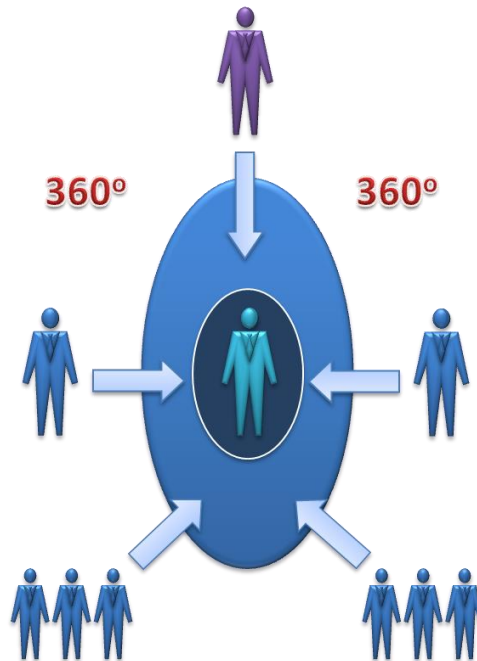
Másrészt az ilyen mérést befolyásolja az önismeret szintje és az esetleges szándékos torzítás. Ez a fajta mérés a személyiségvizsgálatokkal rokon.

- Bar-On Érzelmi Hányados Kérdőíve 12 skálából áll (érzelmi tudatosság, önérvényesítés, önbecsülés, függetlenség, empátia, személyközi kapcsolatok, társas felelősség, problémamegoldás, a valósághűség ellenőrzése, rugalmasság, stressztűrés és impulzuskontroll).  
A teszt három fő faktora a „boldogság”, az „optimizmus” és az „önmegvalósítás”.
- A Vonásszintű Meta-hangulat Skála az érzelmekre fordított figyelmet, az érzelmi tisztánlátást és a kellemesebb, „hasznosabb” érzelmekre való törekvést méri.
- Schutte Önbeszámoló Kérdőíve négy tulajdonságot vizsgál: az érzelmek észlelését, a saját érzelmek kezelését, mások érzelmeinek kezelését és az érzelmek felhasználását.
- Goleman Érzelmi Hányados Tesztje az érzelmi képességeket, a társas képességeket és a „jellemet” méri.

Minthogy ezek a tesztek hasonlítanak a személyiségkérdőívekre, nem csoda, hogy akár az ismert személyiségtesztekből is előállíthatók hasonló mérőeszközök speciális kiértékeléssel, „másodlagos skálák”-ként.

### 3. 360°-os vizsgálat

A 360°-os vizsgálatok lényege, hogy a tesztelt személy jellemzőiről különböző nézőpontokból szerzünk információt.



**4.3. ábra: 360°-os vizsgálat**

Forrás: [http://gtpersonum.hu/hu/360\\_fokos\\_vezetoi\\_vizsgalatok](http://gtpersonum.hu/hu/360_fokos_vezetoi_vizsgalatok)

Az érzelmi intelligenciáról is valószínűleg akkor tudunk meg a legtöbbet, ha komplexen vizsgáljuk: megnézzük, hogyan fest a vizsgált személy érzelmekhez való viszonya többféle „torzító tükörben” (hogyan értékeli saját magát, hogyan látják őt a munkatársai, beosztottai, főnökei), és mérjük az „érzelmi teljesítményét” is.

#### 4.4.4. Az érzelmi intelligencia fejlesztése

Az érzelmi intelligencia – szemben az IQ-val – **egész életen át képes a fejlődésre**. Az élet az egyik alkalmat a másik után kínálja érzelmi készségeink további fejlesztésére.

Ha odafigyelünk ezekre az alkalmakra, egyre inkább tisztába lehetünk a hangulatainkkal, megtanulhatjuk a nyomasztó érzéseinket „kézben” tartani, másokra odafigyelni, másokkal együttérezni – röviden: egyre érettebbé válhatunk.

Egy több száz felnőttet és serdülőt összehasonlító tanulmányban kimutatták, hogy a felnőttek érzelmi intelligenciája minden szempontból jobb a serdülőkénél, s e növekedés csúcsa a negyvenes éveknél található. A fejlesztés is sikeresebb az „idősebbeknél” (egy egyetemi

hallgatók körében végzett tréning során a legtöbb javulást a huszonkilenc éveseknél tapasztalták). (Klein, 2006)

A férfiak és a nők a jelek szerint ugyanannyira alkalmasak érzelmi intelligenciájuk gyarapítására. (Igaz, hogy a nők erősebbek az empátián és a társas fogékonyságon alapuló, a férfiak pedig az önszabályozáson nyugvó készségekben.)

Az érzelmi intelligencia tehát fejleszthető, de – a többi emberi tulajdonsághoz hasonlóan – **fejlesztése tudatos erőfeszítést igényel**. Ha odafigyelünk érzelmeinkre, ha megfigyeljük, hogy milyen hatással van viselkedésünk a körülöttünk lévő emberekre, ez elősegítheti, hogy hasonló körülmények között hatékonyabban tudjunk viselkedni egy következő alkalommal. Munkahelyi körülmények között a fejlesztés két alapvető formája az egyéni tanácsadás és a csoportos tréningek. Mindkét esetben alapvető fontosságú, hogy a fejlesztési program vezetője magas szinten legyen birtokában az elsajátítandó kompetenciáknak és hogy képes legyen ezt átadni. Egyéni fejlesztési programokat elsősorban felső szintű vezetők számára szoktak tartani. Ennél lényegesen jobban elterjedtek a csoportos tréningek.

Az érzelmi intelligencia fejlesztésére irányuló **csoportos tréningek** hatékonyabbá tételéhez Goleman szerint a következő szempontokat érdemes figyelembe venni:

Mérd fel a munkát!

A tréning összpontosítson olyan kompetenciákra, amelyek az adott munka vagy szerep kiváló teljesítéséhez leginkább szükségesek.

- Intelem: Az irreleváns készségek fejlesztése értelmetlen.
- Legjobb gyakorlat: A tréninget a szükségletek rendszeres felmérése alapján tervezd meg!

Mérd fel az egyént!

Fel kell becsülni az egyén erősségeit és korlátait, hogy pontosan tudd, mit kell fejleszteni.

- Intelem: Nincs értelme erőfeszítéseket tenni olyan kompetenciák fejlesztésére, amelyekkel a dolgozók már rendelkeznek, vagy amelyekre semmi szükségük!
- Legjobb gyakorlat: Az egyéni szükségleteknek megfelelően alakítsd a tréninget!

A vizsgálatok eredményét óvatosan tudasd!

Az erősségekről és gyengeségekről szóló visszajelzés érzelmi töltéssel bír.

- Intelem: Az alkalmatlan visszajelzés felkavar; a gondos visszajelzés motivál.
- Legjobb gyakorlat: Az érzelmi kompetenciáról szóló értékeléskor használd az érzelmi intelligenciádat!

Mérd fel, mennyire akarnak fejlődni az emberek az adott területen!

Az emberek más-más szinten állnak készen arra, hogy változtassanak megszokott viselkedésükön.

- Intelem: Ha a résztvevők nincsenek felkészülve a változtatásra, a tréning valószínűleg csak időpazarlás lesz.
- Legjobb gyakorlat: Mérd fel a változtatási készséget, s ha valaki még nem kész a tréningre, akkor a tréning elején a változtatási készség fejlesztése legyen a középpontban!

Motiváld a résztvevőket!

Az emberek olyan mértékben tanulnak, amennyire motiváltak – például azért, hogy felismerik, hogy a fejlesztendő kompetencia fontos a munkájuk jobb elvégzéséhez –, s amennyiben a kérdéses készség fejlesztése személyes fejlődési céljukká lesz.

- Intelem: Ha az emberek motiválatlanok, a tréning hatástalan lesz.
- Legjobb gyakorlat: Tedd világossá minden résztvevő előtt, milyen előnnyel jár számára – a munka, a karrier vagy a személyes céljai szempontjából –, ha sikeresen részt vesz a tréningen!

A változás önirányított legyen!

Amikor az emberek maguk irányítják tanulásuk programját, s azt beleszővik szükségleteikbe, életkörülményeikbe és indítékaikba, a tanulás hatékonyabbá válik.

- Intelem: A „mindenkire illő” képzés program valójában senkire sem illik.
- Legjobb gyakorlat: Hagyd, hogy az emberek maguk válasszák meg fejlődési céljaikat, és segíts nekik kialakítani a tervet ezek követéséhez!

Világos, megvalósítható célokra összpontosíts!

A résztvevők számára világos kell legyen, milyen kompetenciáról van szó, s mely lépések vezetnek annak gyarapodásához.

- Intelem: A szegényesen meghatározott vagy irreális fejlődési programok zavaros eredményekhez vagy kudarchoz vezetnek.
- Legjobb gyakorlat: Vedd sorra a kompetencia konkrét elemeit, s kínálj annak eléréséhez működőképes tervet!

Előzd meg a visszaeséseket!

A szokások lassan változnak, a visszacsúszás vagy időleges fiaskó nem feltétlenül jelent vereséget.

- Intelem: Az embereket könnyen elbátortalanítja a változás lassúsága, vagy a régi szokásokból fakadó tehetetlenségi nyomatok.
- Legjobb gyakorlat: Engedd, hogy a botlásokat és visszacsúszásokat tanulságul használják az elkövetkező eseményekre való felkészüléshez!

Nyújts visszajelzést a teljesítményről!

A folyamatos visszajelzés bátorít, s elősegíti a közvetlen változást.

- Intelem: A homályos visszajelzés kizökkentheti a képzést a kerékvágásból.
- Legjobb gyakorlat: A fejlődési tervben vedd figyelembe a főnököktől, társaktól és barátoktól származó visszajelzéseket!

Bátorítsd a gyakorlást!

A maradandó változás folyamatos gyakorlatot kíván mind a munkában, mind azon kívül.

- Intelem: A tréning csak a kezdet: önmagában nem elegendő a munkahelyi viselkedés megváltoztatásához.
- Legjobb gyakorlat: Buzdítsd a tanulókat arra, hogy használják fel a munkában vagy otthon természetesen adódó tanulási alkalmakat, s az újonnan elsajátított viselkedésmódokat ismételten és következetesen tegyék próbára hónapokon át!

Szervezd meg a támogatást!

Azok az emberek, akik hasonló változásokra készülnek, lényeges és folyamatos támogatást nyújthatnak egymásnak.

- Intelem: Egyedül haladni sokkal nehezebb.



- Legjobb gyakorlat: Építsd ki a támogatás és bátorítás hálózatait. Egyetlen jóbarát vagy mentor is sokat segíthet!

Adj modelleket!

Magas státuszú vagy különösen sikeres emberek, akik birtokában vannak az adott készségeknek, a változás inspiráló modelljeivé válhatnak.

- Intelem: Aláássa a változást, ha a feljebbvalók a „csináld amit mondok ne azt, amit teszek” attitűdöt sugározzák.
- Legjobb gyakorlat: Bátorítsd a feletteseket s a trénereket is, hogy becsüljék a fejlesztendő kompetenciát és maguk is mutassanak példát e téren!

Bátorítsd a résztvevőket!

Nagyobb lesz a változás, ha a szervezeti környezet támogatja a fejlődést, értékeli a kompetenciát és biztonságos légkört nyújt annak próbálgatásához.

- Intelem: Ha hiányzik a valódi támogatás – különösképpen a feljebbvalók részéről –, a változásért tett erőfeszítések hiábavalónak vagy túl kockázatosnak fognak tűnni.
- Legjobb gyakorlat: Olyan változást bátorítani, ami illeszkedik a szervezet értékeihez. Mutasd meg, hogy ez a kompetencia számít a munkaköri elhelyezésnél, az előléptetésnél, vagy a teljesítmények értékelésénél!

Nyújts megerősítést a változáshoz!

Az embereknek szükségük van az elismerésre – érezniük kell, hogy a változásért tett erőfeszítéseik számítanak.

- Intelem: A megerősítés hiánya elbátortalanít.
- Legjobb gyakorlat: Bizonyosodj meg róla, hogy a szervezet következetesen kimutatja, hogy nagyra értékeli a változást (dicsérettel, fizetésemeléssel, vagy nagyobb felelősség átruházásával)!

Ne feledkezz meg az értékelésről!

Teremtsd meg a fejlődésre tett erőfeszítések kiértékelésének módját – váljék világossá, hogy a hatás maradandó-e!

- Intelem: Számos fejlesztési program (ha ugyan nem a legtöbb) nélkülözi a kiértékelést, így a hibák vagy az értelmetlen programok változatlanul futnak tovább.
- Legjobb gyakorlat: Találd meg a fejlesztendő kompetencia mérésének módszerét (lehetőleg olyat, amely a munkára gyakorolt hatását is kimutatja), s alkalmazd a tréning előtt és után (esetleg hónapokkal, sőt évekkel később is)!

#### 4.4.5. Az érzelmileg intelligens vezető

A sikeres vezetők **megkülönböztető tulajdonsága** többnyire nem a kiváló értelmi képességük (a jó értelmi képesség minden vezetőtől elvárható), hanem az érzelmi kompetenciájuk. A vezetői feladatok túlnyomó többsége ugyanis olyan, hogy kellő érzelmi intelligencia nélkül nem lehet jól megoldani. Így például minden vezetőnek előbb-utóbb szembe kell néznie a felmondás kellemetlen kötelességével. A sikeres vezető is negatív érzésekkel végzi el ezt a szükségessé vált feladatot, de megfelelően végzi el: ügyelve a saját és az elbocsátandó dolgozó érzelmeire.

Ian Cunningham a következő érzelmi kompetenciákat találja fontosnak a vezetői sikeresség szempontjából:

– „Metaérzés”

Az érzelmileg érett vezető is rosszul érezheti magát valamilyen cselekedetével kapcsolatban, de elfogadja ezt a rossz érzését. Tudja, hogy az élet velejárója, hogy az ember egyszer fent van, egyszer lent. Krízist is átél időnként – de kilábal belőle. A „metaérzés” olyan érzés, amit valamilyen érzésünkkel kapcsolatban érzünk.

Az emberek elmennek moziba, jól kisírják magukat, és utána elmondják, mennyire élveztek a filmet: örülnek annak, hogy átérezhették a fájdalom és szomorúság érzetét. Ha valaki elveszti a munkáját, természetes, hogy rosszul érzi magát. De ha azért is rosszul érzi magát, hogy rosszul érzi magát – ez egyre mélyebb negatív érzésekhez (és így tehetetlenséghez) vezethet.

Vannak buddhista szerzetesek, akik reggelente átgondolják, milyen problémáik lehetnek nekik és másoknak – majd jó hangosan kikacagják ezeket a problémákat. Felismerik és nyílttá teszik a problémákat, a hozzájuk tartozó negatív érzésekkel, de a problémák és a rossz érzések nagyobb perspektívából szemlélve nem tűnnek olyan szörnyűnek. Ha tudjuk, hogy nem mindig lehetünk a „csúcson”, akkor ezekért a „változásokért” senkit sem kárhoztathatunk (legkevésbé magunkat).

– Egység

Fontos, hogy a gondolkodásunk, az érzéseink, a fizikai állapotunk, az értékeink (a hitünk) holisztikus egységet alkosson. A keleti gondolkodásban – a Tai Chi-ban, az Aikidó-ban – nagy jelentősége van a Központ fogalmának: ez az, ami felé az ember törekszik, ahonnan a világot nézi (az „energiamező”, a kapcsolati rendszer, sőt az egyén szempontjából a Világmindenség fókusz).

A szilárd belső központtal rendelkező – fókuszált – emberekre a harmónia és az egyensúly a jellemző. Ha ehhez a külvilággal való reális kapcsolat és erkölcsi tartás járul, az lehetővé teheti, hogy egy sikeres és „jó” szervezetben hatékony és elégedett emberek dolgozzanak.

– Harmónia

A harmónia nem egyszólamúság, hanem a sokféleség összekapcsolása.

Mindnyájunkban sokféle személyiség él.

A harmonikus vezető:

- energiái pozitívan egymást erősítik,
- képes az elméletet összehangolni a gyakorlattal,
- tudatosan tud dolgozni kétértelmű helyzetben is,
- hallgat a „belső hangokra”,
- egyszerre szemléli a szervezet normáit, kultúráját a szervezeten belülről és a saját belső értékrendjéből, és
- maga alakítja ki a saját világszemléletét (nem könyvből veszi át).

– Egyensúly

Nem arról van szó, hogy az érzelmileg intelligens vezetőben az ellentétek mindig kiegyensúlyozzák egymást, de többnyire tudatában van ezeknek az ellentéteknek, elfogadja őket olyannak, amilyenek, és felismeri a kiegyensúlyozás értékét.

Ilyen ellentétek például:

- a tenni vagy lenni (amit csinálok, és ki vagyok),
- a proaktivitás és a reaktivitás (korábban mi is a proaktivitás előnyeiről szoltunk, de például a jó ügyfélszolgálathoz gondoskodó, figyelmes, alkalmazkodó reaktivitás is kell),

- elmélet és gyakorlat (a sikeres vezetők által felhasznált képességek 80-90%-a a gyakorlatból – tapasztalatból, idősebb kollégáktól – ered, de a maradék 10-20% nélkül igazán fontos problémák maradnának megoldatlanul).
- **Kapcsolat az alapokkal**  
 A metaérzés, az egységes testi-lelki állapot, a harmónia, az egyensúly – a belső hangokra figyelés – fontos, de mi van akkor, ha mindez csak illúzió? A belülről összpontosító vezetőből olyan kreatív vállalkozó is lehet, aki csődbe viszi a vállalatát, vagy sikeres vállalatával tönkreteszi a környezetét. Szükség van egy „földhözragadt” tulajdonságra, mely egyben a szélesebb összefüggésekre (az emberiség jólétére, a földi élet egészére) is figyel: olyan biztos alapokra, mint a hit, az értékek, és az erkölcs.

#### 4.4.6. Az érzelmileg intelligens szervezet

Az érzelmileg intelligens szervezet alapja, hogy **nincs különbség a kinyilvánított és a tényleges értékek között.**

Minden érzelmi kompetencia „átfordítható” a szervezet nyelvére.

Például:

- az érzelmi tudatosság szervezeti szinten azt jelenti, hogy törekszünk a megfelelő légkör kialakítására és figyelünk arra, hogy az érzelmi légkör változása hogyan hat a teljesítményre;
- az alkalmazkodás szervezeti szinten a változó környezet kihívásainak megfelelő szervezeti formák kialakítását igényli;
- a sokszínűség értékelése tudatos személyügyi munkával érhető el stb..

A szervezet kicsit olyan, mint a család: akkor funkcionál jól, ha nincsenek „csontvázak a szekrényben”, ha nem „úgy csinálunk, mintha ...”, ha nem a látszatra ügyelünk, hanem a lényegre. (Rogers, 2004)

Az érzelmileg intelligens szervezetekben van helye az érzelmeknek.

Warren Bennis, az ismert vezetéselméleti szakember szerint: „Sok vállalatnál az emberek egyedül maradnak a szomorúságukkal, sértettségeikkel, magányukkal, a bezárult ajtókkal, mindazzal, amit nem lehet kimondani és meghallgatni, amit nem lehet megvitatni.”

A következmény: a motiváció hiánya, a lelkesedés, az energia kiapadása, a csapatszellelem elsorvadása, az alkotóképesség ellehetetlenülése. (Csíkszentmihályi, 2001)

Nem arról van szó, hogy a szervezetekből „lelki sztriptízbárt” kell csinálni, de a magánélet és a munka nem választható teljesen szét.

A szervezeti eredménytelenség oka gyakran nem a gazdasági helyzet vagy az elmaradott technológia, hanem a belső emberi problémák: a diktatórikus vezetés, a tévedéstől való félelem, az általános gyanakvás stb.. Ilyenkor a fellendülés ezeknek a problémáknak a megoldásától várható, és a változást többnyire a csúcson kell kezdeni.

Egy széles körű vizsgálat szerint a kiemelkedő vállalatokra jellemző:

- az egyensúly az emberi és pénzügyi szempontok jelentősége között,
- az elkötelezettség a szervezeti stratégia iránt,
- a kezdeményezőkészség a teljesítmény javítására,
- a nyílt kommunikáció és bizalom,
- a kölcsönösen előnyös kapcsolatokra törekvés,
- az együttműködés, a források igazságos megosztása,

- a reális kockázatvállalás, és
- a folytonos fejlődés iránti elkötelezettség.

Ez a lista feltűnően hasonlít a magasan teljesítő emberek jellegzetességeire.

Nem véletlenül: az érzelmileg intelligens szervezetet érzelmileg intelligens emberek hozzák létre és működtetik. (Klein, 2006)

## **Ellenőrző kérdések**

1. Miben rejlik az önismeret jelentősége?
2. Mit jelent az énkép „komfort-zónája”?
3. Mely tényezők segíthetik hatékonyan az énkép fejlődését?
4. Schutz szerint az embereknek háromféle interperszonális szükséglete van. Melyek ezek?
5. Mit jelent az, hogy valakinek alacsony szintű az önbecsülése, és milyen tünetei vannak?
6. Definiálja az érzelmi kompetenciát!
7. Melyek az érzelmi kompetencia személyes tényezői?
8. Melyek az érzelmi kompetencia szociális tényezői?
9. Hogyan mérhető az érzelmi intelligencia?
10. Hogyan fejleszthető az érzelmi intelligencia?

## 5. Lobbi

*„Azokat lehet a legkönnyebben befolyásolni, akik tisztelnek téged.”*

*Bleach*

A mások [befolyásolása](#) iránti vágy – úgy tűnik – eléggé általános társadalmunkban, hiszen majdnem mindenki szeretné időnként befolyásolni embertársait úgy a magánéletben, mint a munkavégzés során.

Mi emberek, nem vagyunk egyformák, számos tulajdonságban különbözünk, így befolyásoló-képességünk vonatkozásában is nagy eltérések lehetnek közöttünk.

Szociálpszichológiai értelemben a vezetés tulajdonképpen a befolyásolás egyik formája.

A vezetőknek bizonyos kompetenciákból legalább közepes, vagy a feletti szinttel kell rendelkezniük. A befolyásolásra, vezetői akaratátvitelre inkább az utóbbi igaz.

Carl Rogers, aki humanisztikus pszichológusként mindig is elutasította a hatalomgyakorlás gondolatát, a következőket mondta:

„Nagyon szeretnék hatással lenni és befolyásolni ..., megváltoztatni mások viselkedését, de nem úgy, hogy nézeteimet rájuk erőszakolom ...” (Rogers, 2010)

### 5.1. Személyes Befolyásolás, akaratátvitel

Az érzelmi intelligencia kapcsán már tárgyaltuk, hogy a befolyásolás az egyik legfontosabb munkahelyi sikerhez vezető érzelmi kompetencia-típus.

Azok, akik ezzel a kompetenciával rendelkeznek:

- képesek arra, hogy a maguk oldalára állítsák az embereket,
- előadásaik során rá tudnak hangolódni a hallgatóság hullámhosszára,
- komplex stratégiákat (pl. indirekt befolyásolást) használnak a konszenzusteremtés és a támogatás elnyerése érdekében, és
- szükség esetén drámai hatást tudnak elérni.

Más szóval, **akik képesek másokat befolyásolni**, előre megérik, hogy milyen hatást fog kiváltani a mondanivalójuk a hallgatóságban, ezáltal az általuk kívánatosnak tartott cél irányába tudják elmozdítani őket. Tudják, hogy a logikus érvelés sokszor nem elég, így figyelnek arra, hogy mikor van szükség érzelmi ráhatásra is.

#### 5.1.1. Az attitűdök és érzelmek ereje mások befolyásolásában

A befolyásolás és a vezetői akaratátvitel pszichológiájában az [attitűd](#) fogalma igen nagy jelentőséggel bír.

Attitűdjeink tárgyacról, személyekről vagy eseményekről alkotott értékelő megállapításaink, melyekből kiderül a hozzájuk kapcsolódó érzelmeink irányultsága is. Mindig konkrétak, nem feltétlenül lehet belőlük általánosítani.

A befolyásolás szociálpszichológiai nézőpontból mások attitűdjeinek kommunikáció segítségével történő megváltoztatása. Ez lehet közvetlen vagy rejtett, ijesztő vagy humoros, izgalmasan újszerű, vagy akár unalmas is. Épülhet érzelmekre vagy hideg logikára, szolgálhatja az érdekeinket, de lehet, hogy éppen azok ellen hat.

**Célja** – általában – attitűdjeink tartós megváltoztatása abban a reményben, hogy általa a kívánt viselkedésváltozás is bekövetkezik majd.



### 5.1. ábra: Befolyásolás

Forrás: [http://www.szatmar.ro/Erzelmi\\_zsarolas\\_es\\_befolyasolas/hirek/31698](http://www.szatmar.ro/Erzelmi_zsarolas_es_befolyasolas/hirek/31698)

Amikor az emberek a könnyen hozzáférhető, kiugró információk alapján alakítják ki a véleményüket, akkor „felületes feldolgozás”-ról, amikor pedig sikerül elérnünk azt, hogy elgondolkodjanak azon, amit mondtunk, akkor „szisztematikus feldolgozás”-ról beszélünk.

A felületes feldolgozás kisebb erőfeszítést igényel ugyan, de gyakran félrevezető lehet (pl. hiszünk a „szakértő”-nek, a hosszabban érvelőnek stb.).

A szisztematikus feldolgozásból eredő változás tartósabb. Ha megértjük egy üzenet lényegét, az mélyebb elfogadáshoz vezethet.

Sokszor persze nincs is szükség arra, hogy minden érvet felsorakoztassunk.

Blaise Pascal erre azt mondta:

„Az embereket általában jobban meggyőzik azok az érvek, amelyeket ők maguk fedeztek fel.”

Mások saját felfedezéseinek az elősegítéséből vezetőként is sokat profitálhatunk.

(Érdekességgént jegyzem meg, hogy a coaching módszertani gerincét is éppen ez az alapelv alkotja!)

A befolyásolás gyakran az **érzelmekre épít**, mely többnyire felszínes feldolgozást eredményez. Az érzelmi reakciók sokszor reflex-szerűek. Egy kellemes mosoly, egy vonzó arc, egy elbűvölő személyiség pozitívan befolyásolja véleményünket a kapcsolt vonatkozásban.

A pozitív érzések nem csak ilyen „emocionális rövidzáratok” idején hatnak, hanem megzavarhatják a meggyőző üzenetek szisztematikus feldolgozásának képességét is azáltal, hogy csökkentik az erős érvek hatékonyságát, és növelik a gyenge érvek meggyőzőképességét.

A félelem és az aggodás általában alapos feldolgozásra motiválja az embereket, de ha túlzottá válnak, akkor felőrlik a kognitív kapacitást, és gyengítik a motivációt – az pedig gátolja a szisztematikus feldolgozást. (Klein, 2006)

Az érzelem tehát kétélű fegyver, okosan használva hatékony eszköz lehet a vezető kezében, de jobb, ha kerüljük túlzott alkalmazását.

## 5.1.2. Befolyásolás a gyakorlatban

Különbözőségünkben eredően nincsen képlet arra, hogy hogyan befolyásoljunk hatékonyan másokat, azonban mégis megfogalmazhatók olyan „jó tanácsok”, melyek úgy egy vezető, mint egy „hétköznapi” ember számára bizonyos támpontként szolgálhatnak.

Smith és Mackie szerint a befolyásolás ereje három alappilléren nyugszik:

1. meg tudom ítélni, hogy a különféle helyzetekben milyen **viselkedésre** van szükség,
2. rá tudok jönni, hogy milyen viselkedés lesz pozitív **hatással** a többiekre, és
3. tudok úgy viselkedni, hogy a várt hatást érjem el.

Mindehhez pár dolgot kell tudni. Jó, ha ismerem a bennem és a másokban munkálkodó erőket, a helyzet adta lehetőségeket, és a várható kimeneteket. (Smith – Mackie, 2001)

Egy vezető több alapvető befolyásolási mód közül választhat, melyeket Kasten a következők szerint csoportosít:

### 1. Meggyőzés

Részletekbe menő, tényekre építő, logikus érvelés. Felismerem a másik erősségeit és gyengeségeit, átlátom a helyzet komplexitását.

### 2. Asszertivitás

A kívánságok, követelmények erőteljes megfogalmazása. Világosan elmondom, hogy mit akarok a másiktól, és jelzem, ha elégedett vagy elégedetlen vagyok valamivel. Jutalmazással vagy büntetéssel ráveszem a többieket, hogy egyetértsenek az elképzelésemmel, és ellenőrzöm, hogy betartották-e, amit megígértek. A tárgyalások során mindig a végső cél lebeg a szemem előtt.

### 3. Kapcsolódás

Nyílt és őszinte viselkedés. Bevallom, ha nem tudom a választ, vagy ha hibáztam. Figyelek mások ötleteire, érzéseire, és ezt ki is fejezem nekik. Kész vagyok arra, hogy mások jó irányban befolyásoljanak, és ezt tudtukra is adom. Ügyelek arra, hogy mindenki elmondhassa a véleményét, mielőtt döntést hoznánk. Bízom az emberekben, és igyekszem kihozni belőlük a legjobbat.

### 4. Figyelemfelkeltés

Színes, erőteljes, érzelmekkel teli beszéddel való érzelemkeltés. Elérem azt, hogy az emberek higgyenek az együttműködés révén megvalósuló közös sikerben. A lelkesedésem áttérjed a többiekre, mely a közös célokat a szervezet iránti elkötelezettséggé kovácsolja.

### 5. Összehangolás

Eltérő véleményekből kiinduló konszenzusteremtés, mely mindenki által elfogadható kompromisszumhoz vezet. Észreveszem mások szükségleteit, és igyekszem megtalálni azok kielégítésének módját. Nyugodt, békés, feszültségmentes hangulatot teremtek.

Kreitner és Kinicki a szervezeti magatartás empirikus tanulmányozása során az alábbi következtetésekre jutott:

- a beosztott elkötelezettsége annál nagyobb valószínűséggel jön létre, minél inkább a konzultáción, az ésszerű meggyőzésen, és a lelkesítésen alapul a vezető meggyőzési módszere (a nyomás fokozása, és koalíciók kialakítása ezzel ellentétes hatást vált ki),
- a beosztott megnyerő/behizelgő taktikája általában sikeres, ami gyakran jobb teljesítményértékeléshez, és a főnök szimpátiájának elnyeréséhez vezet,
- elköteleződés nagyobb eséllyel akkor jön létre, ha sikerül baráti kapcsolatot kialakítani, és ha az valami fontos/élvezetes dologra irányul.
- a dominancia – férfi és női vezetők esetén egyaránt – kedvezőtlenül fogadott stratégia,
- az interperszonális befolyásolás kultúrafüggő.

### 5.1.3. A hatékony befolyásolás

Covey, az egyik legelismertebb amerikai vezetési szakember szerint **a befolyásolás három leghatásosabb módja:**

#### 1. A példamutatás

Albert Einstein-t idézve: „A példamutatás nem a legfőbb módja mások meggyőzésének. Ez az egyetlen módja.”

A vezetői példamutatás a beosztottak legsikeresebb befolyásolási módja, hiszen ezzel megmutatjuk másoknak, hogy szerintünk hogyan kell – és, hogy lehet is úgy – viselkedni.

#### 2. A megértés (empátia)

A befolyásolás első lépése a megértésen alapuló kapcsolatépítés. Nehezen képzelhető el pozitív hatás, ha nem értjük meg a másik ember álláspontját, és nem kerülünk kapcsolatba az érzéseivel. Azok, akik nem, vagy elég jól „veszik” ezeket az érzelmi jeleket, gyengék a szociális interakciói, kevésbé tudják befolyásolni a többieket.

#### 3. A tanítás

A szó nemes értelmében elmondjuk, amit tudunk, megosztjuk az információt, amivel rendelkezünk, s amire másoknak is szüksége lehet. (Covey, 2004)

Fontosnak tartom megjegyezni, hogy a személyes vonásainkat is tükröző befolyásolási hatékonyságunkat a környezetünkből származó különféle **visszajelzések tudatos keresésével** még eredményesebbé tehetjük.

## 5.2. A lobbifogalma

Magyarországon a **lobbi** kifejezés hallatán az emberek nagy többségének valószínűleg vagy valamilyen távoli, nehezen megfogható, a magyar társadalomtól idegen, angolszász gyakorlat jut eszébe vagy egy negatív, akár a korrupció szinonimájaként is használt, háttérben zajló érdekérvényesítési módszer. Kevés embernek van reális elképzelése róla, s még kevesebben tekintenek úgy rá, mint egy jól működő demokráciában a döntéshozatalban nagy segítséget nyújtó, komoly társadalmi és politikai előnyöket is hordozó lehetőségre.



### 5.2.1. Definíció és politikai eredet

A lobbit sokan sokféleképpen próbálták már definiálni, hol több, hol kevesebb sikerrel. Nehéz univerzális, széleskörűen elfogadott definíciót találni, ugyanis egyrészt az érdekérvényesítés és a lobbizás története, hagyományai országokként igen jelentős eltérést mutatnak, másrészt pedig maga a törvényhozás folyamata és a politikai berendezkedés, az államszervezés, ami a lobbizás legfőbb színtere, is olyan sokfajta lehet, hogy nem könnyű a [lobbizás](#)ra általános érvényű definíciót alkotni. A pontos meghatározást tovább nehezíti, hogy a lobbizás más fogalmakkal, mint az érdekérvényesítés, érdekkijárási, reprezentáció, Public Affairs vagy kormányzati kapcsolatok is szorosan, szinte már kibogozhatatlanul összefonódott.



5.2. ábra: Lobbizás

Forrás <http://en.mercopress.com/2010/07/07/unasur-will-be-the-political-complement-which-is-missing-with-mercosur>

A lobbizás története több száz évre tekint vissza, a **lobbizás** mint fogalom már a 19. század elején bekerült a köztudatba. A szó az angolszász országokban előszobát, előcsarnokot jelent, a lobbizás mint érdekérvényesítő tevékenység ebből a jelentésből nőtte ki magát. Az eredetről megoszlanak a vélemények, egyesek az Egyesült Királysághoz kötik, ahol lobbynak nevezték az angol parlamentnek azt a helyiségét, ahol a képviselők összegyűltek egy-egy parlamenti vita előtt vagy után, illetve ahol azok az emberek, akik valamilyen célt kívántak elérni, találkozhattak a döntéshozókkal. Mások szerint a lobbizás kifejezés ezen értelmében az Egyesült Államokból származik, ahol a Kongresszus előterét nevezik lobbynak. A két történet közös nevezője, hogy a lobbizás eredetileg azt a helyet jelölte, ahol a valamilyen magánszemély vagy vállalat, szervezet érdekeit képviselő emberek a legjobb eséllyel tudták elkapni a döntéshozókat, hogy meggyőzzék őket egy-egy törvénytervezet elutasításáról vagy támogatásáról. A lobbizás innen nőtte ki magát a manapság is használatos, érdekérvényesítő tevékenységet jelölő kifejezéssé. A fogalom lényegét legtömörebben úgy lehetne összefoglalni, hogy a lobbizás a döntéshozók befolyásolására irányuló tevékenység. A klasszikus értelemben a lobbizás a törvényalkotás folyamatának és a törvényhozóknak a

befolyásolására vonatkozott. Napjainkra a fogalom már szélesebb értelmet nyert, a lobbis során különböző érdekcsoportok (legyen szó egy vállalatról, civil vagy szakmai szervezetről, társadalmi csoportról) egy megbízott kommunikátoron keresztül ([lobbista](#)) a számukra fontos (politikai, törvényhozási, adminisztrációs) döntést befolyásolni igyekeznek. A lobbis definiálásakor és megértésekor a hangsúly mindenképpen a kommunikációs aspektuson van, a lobbista egyfajta érdekkommunikátor, aki a döntéshozók felé irányuló komplex kommunikációs (írás-vagy szóbeli) tevékenységén keresztül képviseli és védi megbízója érdekeit.

### 5.2.2. Kik azok a lobbisták?

Tágabb értelemben a **lobbista** az a személy a lobbizás folyamatában, aki a megrendelője érdekeit képviselve kommunikál az adott döntéshozóval. Ez alapján a lobbista bárki lehet, aki rendelkezik a megfelelő eszközökkel (pl. kapcsolatok, információ) céljai elérésére. Szűkebb értelemben a lobbista egy kommunikációs szakember, akinek az a munkája, hogy a megrendelője érdekeit megfelelően tolmácsolja. A lobbizás mára egy legitim szakma lett, rengeteg, különféle témákra és területekre szakosodott lobbizás működik a világon, számos egyetemen képeznek hivatásos lobbistákat, léteznek szakmai szervezetek, egyre-másra jelennek meg a lobbizással foglalkozó könyvek, tanulmányok, publikációk. Hivatásos lobbista is többfajta létezik: vannak egyrészt a piacon dolgozó lobbisták, akik akár önállóan, akár egy lobbicég tagjaként igyekeznek ügyfeleik nevében politikai és stratégiai döntéseket befolyásolni. Ezeknek a cégeknek, ügynökségeknek a szolgálatait bárki igénybe veheti, ugyanakkor egyre több vállalat vagy szervezet alkalmaz házon belüli lobbistát, egy olyan szakembert, aki a cég érdekeit tudja hatékonyan képviselni. A lobbistának számos területen képzettnnek kell lennie, elengedhetetlenek a jogi, politikai, politikatudományi, gazdasági ismeretek, a jó kommunikációs és stratégiaalkotó készség, valamint egy kiterjedt kapcsolatrendszer. A lobbisták száma az elmúlt években, évtizedekben drámaian megnőtt, egyes vélemények szerint Brüsszelben több mint 15 000 hivatásos lobbista van, a lobbis őshazájának tartott Egyesült Államokban pedig 12 000 csak a regisztrált lobbisták száma. A lobbizásnak és a lobbistáknak minden kétséget kizáróan megnőtt tehát a jelentősége, valamint a politikai folyamatokban játszott szerepe, és ez a tendencia várhatóan a jövőben is folytatódni fog.

### 5.2.3. Lobbis – kommunikáció vagy korrupció?

Hiába válik a lobbizás egyre inkább egy elfogadott tevékenységgé szakmai és politikai körökben egyaránt, hiába nő a fontossága és válik egyre transzparenssebbé, intézményesítetté és szabályozottá, a társadalom egy jó része még mindig valamiféle homályos és sötét dologként tekint rá, egy olyan jelenséggé, mely torzítja a politikai folyamatokat. Mutyizás, urambátyám kapcsolatok, sötét szobában gazdát cserélő borítékok, [korrupció](#) és csalás – sokak szemében ezek a dolgok a lobbizás szinonimái. Minden kétséget kizáróan van alapja ennek a bizalmatlanságnak, hiszen ebben a szakmában – ahogy másokban is – megfordultak olyanok, akik visszaéltek hatalmukkal és teljes mértékben figyelmen kívül hagyták a törvényi és etikai szempontokat. A lobbizást és a korrupciót ugyanakkor teljesen világosan szét lehet és szét is kell választani. A lobbizás egy olyan érdekvédelezesítési folyamat, mely teljes mértékben a törvény által meghatározott formában és keretek között történik. Számos tényező van, mely a lobbizást a korrupciótól megkülönbözteti, mindenképpen, hogy a lobbisták az

érdekérvényesítést nem törvénytelen eszközökkel, pénzzel vagy zsarolással végzik, hanem kommunikációval és információátadással. Ezen kívül a nyilvánosság, a transzparencia, valamint a lobbistára és a döntéshozókra (politikuskra) vonatkozó jogi szabályok és magatartáskódexek mind hozzájárulnak a lobbizás törvényességének biztosításához.

A lobbizások egy jó része teljesen a nyilvánosság előtt zajlik, legyen szó akár egy civil szervezet valamilyen társadalmi cél érdekében végzett kampányáról vagy egy nagyvállalat a saját, jól körülhatárolt érdekeit szolgáló, a nyilvánosság bevonásával végzett tevékenységéről. Ezekben az esetekben a nyilvánosság garantálhatja az átláthatóságot, a transzparenciát és így az ellenőrizhetőséget (mindamelllett, hogy egyben a nyomásgyakorlás egyik fontos eszköze is). A lobbistákra vonatkozó regisztrációs kötelezettség, mely számos országban érvényben van, szintén hozzájárul az átláthatósághoz azáltal, hogy nyomon követhetővé teszi a szélesebb közvélemény számára, hogy ki foglalkozik lobbizással.

Gyakran azonban mégsem tanácsos a lobbizást a nyilvánosság előtt folytatni. Ennek többfajta oka is lehet; egy nagyvállalat esetében például árthat a versenyképességnek és a stratégiának, ha idő előtt nyilvánosságra kerülnek rövid vagy hosszú távú céljai. Amennyiben egy lobbista a kormányzat érdekében tevékenykedik, akkor akár nemzetbiztonságilag is indokolt lehet, ha nem a széles közvélemény bevonásával folytatja tevékenységét. Ezekben az esetekben, a nyilvánosság mint kontrolláló faktor hiányában, az intézményesítettség és a szabályozás biztosítja a lobbisták tevékenységének törvényességét. Éppen ezért számos ország, köztük az Egyesült Királyság és az Egyesült Államok, valamint az Európai Unió is megalkották saját lobbizástörvényeiket, melyekkel igyekeznek keretet adni ennek a tevékenységnek. A lobbizás szakmán belül is számos szakmai szervezet létrejött, melyek különféle magatartási kódexeket és előírásokat adoptáltak, melyeket önmagukra nézve kötelező érvényűnek tekintenek. Ezek kiegészítik a minden országban érvényben lévő, az országos és helyi politikuskra vonatkozó magatartási és etikai szabályokat, valamint törvényeket.

Ahhoz, hogy a lobbizás egy etikus és törvényes tevékenység maradjon, elengedhetetlen továbbá egy stabil és átlátható döntéshozatali rendszer megléte, melyben minden szereplőnek megvan a saját feladata, tevékenységi köre, felelőssége és a döntéshozatali mechanizmus egy letisztult és transzparens struktúra részét képezi. Ezen feltételek megléte biztosítja a lobbizás etikusságát és törvényességét, és ezek azok, melyek valóban megkülönböztetik a lobbizást a korrupciótól.

#### 5.2.4. A lobbizás előnyei döntéshozói szempontból

##### 1. A lobbizás szereplői

A lobbizás folyamatában **három fő kulcsszereplő** jelenik meg: a döntéshozó, a lobbista, illetve a megrendelő. Ezeket a szerepeket sokfajta társadalmi és politikai szereplő vagy csoportosulás töltheti be. A döntéshozó általában valamilyen kormányzati struktúra részese, a lobbizás jellegétől és helyszínétől függően lehet egy minisztériumi magas rangú pozíció betöltője (pl. miniszter, államtitkár, főosztályvezető), egy párt vagy parlamenti frakció politikusa, egy állami háttérintézmény, ügynökség, hatóság vagy szervezet vezetője vagy, amennyiben külföldre irányuló lobbizásról beszélünk, egy másik ország kormányának vagy nemzetközi szervezetnek (pl. Európai Parlament, Európai Bizottság, ENSZ stb.) a tisztviselője. A közös nevező minden esetben – ahogy a döntéshozó elnevezés is mutatja –, hogy az illető személy felelős bizonyos döntések meghozataláért, a döntési képesség, illetve hatalom az ő birtokában van.

A lobbista szerepében megjelenhet egy professzionális, a piacon dolgozó lobbista (magánszemély vagy egy erre szakosodott Public Affairs vagy Public Relations cég), egy civil

szervezet, alapítvány, szakszervezet, vagy a magánszektor vállalatainak belső, lobbizásra szakosodott alkalmazottja, de adott esetben egy ország diplomáciai képviselője is. A lobbista legfőbb fegyvere a birtokában lévő információ és szaktudás, a döntéshozói rendszer és mechanizmus átfogó ismerete, illetve a kapcsolatteremtés képessége.

A harmadik szereplő a megrendelő, aki szintén érkezik a magán - vagy civil szektorból, sőt bizonyos esetekben az állami szférából is. A megrendelőnek nincs döntéshozó, sem kapcsolatteremtő képessége, ellenben lehet mögötte információ, pénz, társadalmi bázis vagy mozgósító képesség, melyek mozgásba hozzák a lobbizási folyamatát.

## 2. A lobbizás társadalmi szükségességének

A Public Affairs Tanácsadók Szakmai Szövetsége egy 2009-es, a magyarországi lobbizásról szóló tanulmányában a lobbizást egy olyan kommunikációs formaként definiálta, melyet a plurális demokrácia hív életre. „A plurális demokrácia nem csupán többpártiságot jelent, hanem olyan sokszínű társadalmat, amelyben a társadalom minden tagjának jogában áll, és lehetősége van az összefogásra, az érdekképviseletre, és az érdekkijárára.” Egy ilyen társadalmi berendezkedésben a lobbizás mint a különböző társadalmi és politikai szereplők és csoportok közötti kommunikációs forma szükségszerűen létrejön hiszen „a képviseleti demokrácia megköveteli azt, hogy azok a különböző érdekek, amelyek nem nyertek (nem is nyerhetnek) reprezentációt a döntéshozó szervezetekben, elérjék a céljaikat.” A lobbizás tehát nem más, mint „azoknak a hatalmi tényezőknek a bekapcsolódása a döntéshozási folyamatokba és a jogalkotásba, amelyek az Alkotmányban nincsenek megjelenítve, a politika alakításában azonban részt vesznek. Ezeknek a hatalmi erőösszességeknek elengedhetetlen helyet biztosítani a politikai és gazdasági szférában, hiszen nélkülük nem lehet elég hatékony sem a jogalkotás, sem a jogszabályok végrehajtása.”

A lobbizás tehát egy demokratikus berendezkedésű jogállamban egy legitim és az összes szereplő számára kézzelfogható előnyökkel járó kommunikációs, érdekegyeztető folyamat. A döntéshozók számára a lobbizás előnyeit három kulcsszóval lehet legjobban összefoglalni: szakértelem, információ és társadalmi támogatottság.

## 3. Szakértelem

Egy hierarchikus döntéshozói struktúra szükségszerű velejárója, hogy minél magasabb áll a döntéshozó a rendszerben, annál többfajta területet kell átlátnia, irányítania és felügyelnie.

Egy ilyen pozíció rendkívül szerteágazó politikai és szakmai felkészültséget igényel, hiszen a végső döntés meghozatalához számtalan szempontot, adathalmazt, összefüggést és potenciális következményt mérlegelni kell. Egy jó vezető legfőbb ismerve, hogy döntését a lehető legtöbb információ begyűjtésével, a szakmai érvek teljes körű ismeretében tudatában hozza meg. A lobbizás feladata, az általuk képviselt ügy vagy (civil vagy magán) szervezet érdekeit képviselve, hogy a döntéshozót minél részletesebb szakmai tájékoztatással lássák el, akár írásos anyagokkal (tájékoztatók, pozíció papírok, eset- és hatástanulmányok), akár szóbeli tájékoztatással, akár az érintettek között megszervezett közvetlen érdekegyeztetéssel. A hangsúly minden esetben a szakértelmen van, a lobbizás folyamata során a döntéshozó olyan szakmai érvek birtokába juthat, melyek alapvetően befolyásolhatják döntését.

## 4. Információ

Amellett, hogy a lobbizás ügyfelei szakmai érveit a döntéshozók elé tárják, egyéb értékes információval is szolgálhatnak számukra. Egy jó lobbizás képes érveit világosan, közérthetően és egyszerűen prezentálni, olyan - akár a döntéshozók számára korábban rejtett -

összefüggéseket feltárni, melyek befolyásolhatják a döntés következményeit és utóéletét. Egy demokratikus társadalomban, ahogy arról korábban már szó volt, alapvető igény, hogy azok a csoportok, melyek a döntéshozás folyamatában személyesen nem vehetnek részt, valamilyen módon kinyilvánítsák véleményüket vagy javaslataikat, különösen azért, mert a döntések alapvetően az ő működésükre vannak kihatással. Egy olyan bonyolult döntéshozói mechanizmusban, mely általában bármely ország államigazgatására jellemző, kiemelkedően fontos az információ gyors és hatékony áramlása. A lobbizás egyik nagy előnye éppen a gyors információcserében rejlik. A lobbizás azért fontos, mert ha a törvényalkotással érintett csoportok hatékonyan, és a döntéshozói folyamat minél korábbi szakaszában tudják véleményüket és érdeküket kommunikálni, az elősegíti a döntéshez szükséges információs bázis bővülését. A döntéshozó így nemcsak az adott csoportok szakmai javaslatait ismeri meg, de le tudja mérni döntésének lehetséges következményeit is. „Egy politikus számára a külső segítség gyakran tesz elkerülhetővé csapdahelyzeteket vagy magát a kiesést, ha megérti a megtenni ajánlott lépések minden következményét. Egy vezető állami hivatalnok esetében a segítség akár jól megfogalmazott és átfogó jogalkotást mozdíthat elő, vagy rámutathat arra, hogy egy törvényjavaslat tele van hiányosságokkal, ami rossz fényt vet a minisztériumi munkára, vagy a finanszírozás forrásait veheti el, amikor a főosztályt „megbüntetik” az elkövetett hibákért.”

## 5. Támogatottság

Egy-egy szabályozás vagy törvény megalkotásánál alapvető fontosságú, hogy tisztában legyünk annak gyakorlati hatásával, illetve következményeivel. Egy lobbista, ügyfele érdekeit képviselve, szembesíti a döntéshozót azzal, hogy a szabályozás hogyan hathat a szabályozandó csoport működésére, és az adott csoportnak mi arról a véleménye. Egy egyeztetésen alapuló, konszenzusos döntés legitimitása sokkal nagyobb, hiszen széles körű egyetértésen alapul, a szereplős és érintettek véleményének figyelembevételével születik meg. Azáltal, hogy a lobbizás folyamata során a lobbista az érintett csoportok esetlegesen felmerülő aggályait és problémáit idejekorán kommunikálja, a döntéshozónak lehetősége van olyan döntés meghozatalára, mely ezeket kellőképpen számításba veszi, és előre megoldást kínál rá. Ezáltal növekszik a döntés végrehajtásának sikeressége és csökken az érdekelt csoportok és a közigazgatás közötti konfliktus esélye. Egy szakszerű, az információk minél szélesebb körét mérlegelő, az érintettek véleményét megfelelően integráló döntés számottevően növeli a tartós elfogadottság esélyét, mely egyrészt hozzájárul az adott terület hatékony működtetéséhez, másrészt komoly politikai előnyöket is jelenthet a döntéshozó számára. A lobbizás tehát nemcsak a megrendelő számára hordozhat magában kézzelfogható sikereket és eredményeket; amennyiben megfelelően alkalmazzák és fogadják, a döntéshozó számára is rendkívül fontos lehet, biztosíthatja, hogy egy szakmailag megalapozott, minden oldalról körüljárt, a következményeket kellőképpen ismerő és mérlegelő, széles körben támogatott, megvalósítható döntés szülessen.

### 5.2.5. A lobb mint külpolitikai eszköz

A lobb tehát, amennyiben megfelelő módon és keretek között használják, egy rendkívül pozitív, az összes szereplőnek számos előnyt nyújtó jelenség egy demokráciában. A lobb segítségével azok a csoportok is részesei lehetnek a döntéshozásnak, melyeknek máskülönben erre nem lenne lehetőségük. Az eredmény pedig ideális esetben egy konszenzuson alapuló, az összes érdekelt szempontjait figyelembe vevő, átgondolt és mindenki számára előnyös döntés.

Az érintettek elégedettek, mert érvényesülnek az érdekeik, a döntéshozók pedig komoly politikai előnyöket kovácsolhatnak a folyamatból. A privát és civil szektor szereplői számára tehát könnyen megérthető, hogy miért nyúlnak a lobbizás eszközeihez. A lobbizás lehetősége azonban nemcsak ezen szférák szereplői előtt nyitott: az állami szektor és a kormány ugyanúgy használhatja a lobbizást és a lobbistákat a saját érdekei érvényesítésére.

## 1. Előnyök

Egy ország külpolitikai sikerességét, nemzetközi megítélését és mozgásterét nagyban meghatározza érdekérvényesítési képessége. Az az állam, mely világos külpolitikai célkitűzésekkel és stratégiával rendelkezik, és minden lehetséges eszközt bevet annak érdekében, hogy ezek a célkitűzések megvalósuljanak, felbecsülhetetlen stratégiai előnyhöz jut más országokkal szemben.

A hagyományos külpolitikai és diplomáciai eszköztár azonban számos esetben túl korlátozott vagy nem eléggé hatékony, ezáltal pedig Magyarország érdekei a globális porondon háttérbe szorulhatnak. A magyar külpolitika cselekvőképességének és aktivitásának megsokszorozásával, új érdekérvényesítő, kapcsolat- és koalícióépítő lehetőségek feltalálásával és kiaknázásával, érdekkonvergenciával, a megfelelő kommunikációs csatornák és eszközök beazonosításával megnövekednének az ország érdekérvényesítési esélyei, amely hozzájárulna befolyásunk növekedéséhez és a kitűzött külpolitikai céljaink maradéktalan megvalósulásához. Ebben a folyamatban az egyes országokban kiépítendő és sikeresen működő magyar lobbizás óriási szerepe lehet. Legyen szó akár az Európai Unióról, az Egyesült Államokról vagy bármely országról, illetve nemzetközi szervezetről, ha egy ország jól működő és hatékony lobbizási tevékenységet folytat - a diplomatain, politikusain, képviselőin, nem - kormányzati (NGO), civil szervezeteken, vagy professzionális cégeken, hivatásos lobbizásokon keresztül – az mindenképpen megsokszorozza sikerének és hatékony érdekérvényesítésének az esélyeit. Egy kormány ugyanúgy tud tehát profitálni a lobbizásból, mint egy nagyvállalat vagy civil szervezet. A lobbizás által megszerezhető, a nemzeti érdekek érvényesítésének szempontjából egy ország számára a legfontosabb előnyök a következők:

### 1. Informális kapcsolatok kiépítése, gyors és hatékony érdekképviselet:

A hagyományos külpolitikai érdekérvényesítés számos esetben hosszadalmas és kiszámíthatatlan végkimenetelű. A diplomáciának, illetve a hivatalos eljárásnak vannak írott és íratlan szabályai, melyek sokszor béklyóba kötik a feleket, elnyújtják az érdekegyeztetés folyamatát, a végeredmény pedig nehezen kikalkulálható. A lobbizás feladata, hogy a formális csatornákat, a bürokrácia útvesztőit kikerülve informális módon juttassa célba az információit. Ez a legtöbb esetben gyorsabb, egyszerűbb és hatékonyabb, mint a hivatalos út. Az informális kapcsolat ebben az esetben természetesen nem ellenőrizhetetlenséget vagy bármiféle illegálisitást jelent, mindössze arról van szó, hogy a lobbizás megtalálja a leggyorsabb és leghatékonyabb módot arra, hogy a megbízó (ez esetben az adott kormány) érdekeit kommunikálja a döntéshozók felé.

### 2. Támogató bázis kiszélesítése:

Egy szélesebb kapcsolathálózat révén a lobbizás komoly segítséget nyújthat az adott nemzeti érdekeket megértő és figyelembe vevő támogatói kör kialakításában. Az informális kapcsolatok itt is elengedhetetlenek, hiszen a lobbizás többek között saját kapcsolatrendszere kiaknázásával biztosítja, hogy megbízója érdekeit minél szélesebb kör értse meg és támogassa. Az érdekkonvergencia, egyéb potenciális érdekeltek, szövetségesek felkutatása,

alkalmi koalíciók kiépítése szintén hozzájárulnak ahhoz, hogy akár egy kisebb ország is ugyanolyan sikeresen tudja érvényre juttatni akaratát, ahogy teszik azt a nagyobbak.

3. Pontosabb érdekérvényesítés a döntéshozatali mechanizmus, szabályok, eljárás pontos ismerete által:

A hatékony érdekképviselő legelső és egyik legfontosabb feltétele az adott politikai környezet átfogó ismerete. Ahhoz, hogy üzeneteinket megfelelően célba juttassuk, tisztában kell lenni azzal, hogy az adott országban melyik intézménynek mi a szakterülete, mi a szerepe a döntéshozatalban, hogyan zajlik a törvényhozás, mi az eljárásrend, mik a legfőbb szabályok. Ez sok esetben egy rendkívül bonyolult és szövevényes háló, melynek kibogozásában az adott környezetben jártas lobbista igen nagy segítséget jelenthet.

4. Hatékonyabb érdekérvényesítés a megfelelő döntéshozók azonosítása által:

A döntéshozatali mechanizmus ismerete mellett kulcsfontosságú a céljaink szempontjából legfontosabb döntéshozók azonosítása. Ez a feladat túlmutat azon, hogy ismerjük az adott személy a kormányzatban vagy szervezetben betöltött hivatalos pozícióját, hiszen a hatékony érdekérvényesítéshez elengedhetetlen ismerni a személyek között fennálló viszonyrendszereket, a döntéshozó valós hatalmát, működési logikáját, motivációit, az informális kapcsolatokat, a konkurens vagy adott esetben potenciális koalícióspartnerként viselkedő egyéb személyeket vagy csoportokat is. Ahhoz, hogy ezeket az információkat begyűjtsük, elengedhetetlen, hogy kellőképpen jártasak legyünk az adott környezetben, azonban informális kapcsolatokat, illetve információcsatornák nélkül sokszor ez sem elégséges, ezek kiépítése pedig akár évekbe is telhet.

5. Informális csatornákon keresztül vélemények, álláspontok és nemzeti érdekek hatékony és gyors kommunikációja, félreinformálás és az ebből adódó hátrányok kiküszöbölése, tévképzetek eloszlatása:

Egy ország nemzetközi megítélése szempontjából kulcsfontosságú, hogy kontrollálni tudja, hogy milyen információk jutnak el róla a döntéshozókhoz, és ezáltal, hogy milyen kép alakul ki bennük. Az elmúlt években Magyarországnak is számos alkalommal szembesülni kellett azzal, hogy egy-egy bel- vagy külpolitikai döntését nemzetközi értetlenség vagy ellenségeség fogadta. Ezek a reakciók, hol annak tudhatóak be, hogy a nemzetközi közvélemény és a döntéshozók nem rendelkeznek kellő információval az adott döntés háttérével kapcsolatban (nincsenek tisztában egy ország külpolitikájában meghatározó szerepet játszó történelmi és kulturális jellegekkel, hagyományokkal, társadalmi és gazdasági viszonyokkal, belső érdekekkel, hol egyéb informális csatornákon történő tudatos félretájékoztatás zajlik országunk ellen. Éppen ezért rendkívül fontos, hogy egy idegen országban a hazánkkal foglalkozó törvényhozókkal, döntéshozókkal és egyéb szereplőkkel jó kapcsolatokat építsünk ki, álláspontunkat, döntéseinket és érdekeinket hatékonyan kommunikáljuk és magyarázzuk, hogy ne alakuljanak ki bennük tévképzetek hazánkkal kapcsolatban. A hivatalos kommunikáción túl ebből a szempontból az informális kapcsolatok megléte elengedhetetlen, melyhez a lobbisták hatalmas segítséget nyújthatnak. A lobbista feladata, hogy a megrendelő érveit, véleményét, javaslatait, külpolitika esetében a nemzeti érdekeket a lehető legalaposabban és leggyorsabban elmagyarázza a döntéshozóknak. Ezáltal biztosítva lesz, hogy a döntéshozók valódi tények és információk birtokába jutnak.

6. Külhoni magyar közösségek bevonása a politikába:

A kisebbségben és diaszpórában élő magyarok több szempontból is rendkívül fontosak országunk számára. Egyrészt az ő közösségépítő munkájuk elengedhetetlen ahhoz, hogy a magyar kultúra és identitás több generáción keresztül is tovább éljen egy idegen környezetben is.

Másrészt, amennyiben megfelelő kapcsolatokat építünk ki ezekkel a közösségekkel, felbecsülhetetlen segítséget nyújthatnak országunk nemzeti érdekeinek képviselésében. A Magyarországhoz kötődő közösségek segítségével ki lehet alakítani egy jól működő lobbihálót, ehhez azonban elengedhetetlen a közösségekkel való folyamatos kommunikáció és egyeztetés, valamint javaslataik figyelembe vétele. Különösen fontos ebben a folyamatban a másod- vagy harmadgenerációs külföldi magyarok szerepe, akik egyrészt érzelmileg még számos csatornán kötődnek az anyaországhoz, de kinti beágyazottságuk, kapcsolataik hozzájárulhatnak a sikeres érdekkijáráshoz.

#### 7. Helyi média bevonása:

Az elmúlt években, évtizedekben a média szerepe és jelentősége robbanásszerűen megnőtt, nem csupán mindennapi életünkben, hanem a politika területén is. Egyre elterjedtebb a médiának mint a negyedik hatalmi ágának a definiálása, nem minden ok nélkül. A média az információk legfontosabb forrása, ezáltal megkerülhetetlen a politikusok számára, akik a társadalom minél szélesebb rétegét akarják megszólítani. A médiának hatalmában áll tematizálni a közbeszédet, meghatározni, hogy melyik ügy vagy téma kap komoly nyilvánosságot és melyik nem, kommentárjaival, elemzéseivel, riportjaival pedig komolyan befolyásolni is tudja a közvéleményt. A média a politika számára tehát megkerülhetetlen tényező lett, így kiemelkedően fontos, hogy a média képviselőivel jól működő kapcsolatot tartson fent a politikai elit. A médiakapcsolati tevékenységnek egy külpolitikai stratégiában is alapvető szerepe kell, hogy legyen. Ahhoz, hogy kellőképpen érvényesíteni tudjuk nemzeti érdekeinket, elengedhetetlen, hogy a helyi illetékes médiamunkatársakat meg tudjuk szólítani. Ezzel meg tudunk ágyazni egy-egy számunkra fontos ügynek, tematizálni tudjuk a közbeszédet, a média nyilvánosságán keresztül „üzenni” tudunk a döntéshozóknak. A cél az, hogy a felvetett témából a média „hírt” csináljon, nyomást gyakorolva a politikusokra, döntéshozókra oly módon, hogy azok kénytelenek legyenek foglalkozni vele. A média hozzásegíthet ahhoz, hogy támogatókra leljünk, amennyiben a téma kellő visszhangra talál a közvéleményben, az szintén nyomást gyakorolhat a döntéshozókra. A jól kiépített médiakapcsolatok biztosítékot jelenhetnek arra vonatkozóan, hogy üzeneteink nyilvánosságot kapnak, valamint, hogy a médiában megjelenő információk pontosak és számunkra kedvezőek. A média tehát segíthet nyomást gyakorolni a döntéshozókra, illetve segít kedvezőbb képet kialakítani magunkról. A médiakapcsolatokban még inkább fokozottan fontos a személyes ismeretség és az informális kapcsolatok. Egy hivatásos diplomatának nem mindig áll módjában, hogy ezeket a kapcsolatokat kiépítse, egy olyan lobbista azonban, aki régóta ebben a közegben mozog, pontosan ismeri a média képviselőit, és vannak személyes, jól bejáratott csatornái, rendkívül nagy segítségünkre lehet.

#### 5.2.6. Lobbista szerepben külföldön

A lobbista tehát komoly külpolitikai fegyver lehet, amennyiben helyesen, a külpolitikai stratégiába integrálva alkalmazzák. Hogy a lobbitevékenységet magát ki végzi, tehát ki van a lobbista szerepkörében, az sokszor az adott helyzettől függ, hogy milyen döntést vagy



döntéshozót és hogyan akarunk befolyásolni. Több lehetőség is létezik, melyeknek azonban az együttes kombinációja biztosítja a leginkább az érdekérvényesítés sikerességét.

(a) Diplomáciai képviselő:

A hatékony érdekérvényesítés egyik legfontosabb pillére egy jól működő diplomáciai képviselő, mely magasan képzett szakemberekből áll, akik a diplomáciával járó rutin feladatok ellátásán túl megfelelően tájékoztatják a döntéshozókat, világosan kifejtve Magyarország céljait. A hivatali állománynak különös figyelmet kell fordítania egy konstruktív kapcsolat megteremtésére a törvényhozás tagjaival és a legfontosabb döntéshozókkal.

(b) Különböző ügyekre szakosodott nem-kormányzati szervezetek, civil szervezetek, külföldi közösségek:

A magyar kormánynak mindenképpen érdemes lenne a hivatalos diplomáciai képviselőtől túl egyéb csoportokat, szerveződéseket is bevonni a külpolitikai stratégia alakításába, akik saját eszközeikkel segíthetnék a stratégiában kitűzött célok valóra váltását. Ahogy arról már szó volt, a hagyományos diplomáciai eszköztár nem mindig elégséges a hatékony érdekképviselethez, ezért mérlegelni kell, hogy egy-egy ügy vagy téma mellé milyen csoportokat lehet felsorakoztatni. Egy speciális, szakmai nem-kormányzati szerv érdekkijáró képességei sok esetben összemérhetetlenül nagyobbak, mint egy diplomáciai testületé. Egyrészt helyi terepen mozog, ezért megvannak a megfelelő kapcsolatai és jól bejáratos kommunikációs csatornái, másrészt szakmaiságából és nem-kormányzati jellegéből fakadóan sokszor hitelesebben tudja képviselni álláspontját, mintha egy politikai szervezet tenné ugyanezt. A civil szervezetekre ez ugyanúgy érvényes, ezért a kormánynak mindenképpen érdemes az ő segítségüket is igénybe venni, amennyiben céljait el akarja érni. A külföldi magyar közösségek bevonása szintén kiemelkedően fontos. Számos nemzetnél látunk arra példát, hogy az etnikai lobbik milyen komoly mozgatóerővel rendelkeznek és milyen komoly sikereket tud elérni. Ezeknek a közösségeknek szintén megvan az az előnyük, hogy kellőképpen beágyazottak a kinti környezetbe, ráadásul szavazópolgároként a választott képviselőjüknek is elemi érdeke, hogy meghallgassa őket és foglalkozzon javaslataikkal. A megfelelő külpolitikai célkitűzések, nemzeti érdekek felállítása után át kell tehát gondolni, mely csoportok segíthetnek a legjobban ezeknek a céloknak a megvalósítását, és a magyar kormánynak együttműködést kell kezdeményezniük ezen csoportokkal, hiszen az ő érdekérvényesítő képességük jelentős mértékben hozzájárulhatna a külpolitikai stratégia eredményességéhez.

(c) Egy széles hatáskörrel bíró professzionális cég:

A magyar kormánynak mindenképpen fontolóra kellene vennie egy professzionális lobbicég alkalmazását, amely segíti a követséget egy tevékenységi terv kidolgozásában és megvalósításában és támogatja a magyar kormány külpolitikai céljait. A cégnek segítenie kell a különböző nem-kormányzati szervezeteket is a magyar kormányt érintő programjaik összehangolásában. A cég szerepe kulcsfontosságú, mivel a diplomaták tevékenysége státusoknál fogva korlátozott, akár csak a nem-kormányzati szerveké, amelyek (pl. az adómentességéből eredő) jogi korlátok között működnek. Csak a szakértői cégeknek van lehetőségük minden területen hatásosan és ilyen jellegű jogi korlátok nélkül tevékenykedni. Egy hivatásos lobbista ismeri a legjobban az adott politikai környezetet, szakmája követelményeiből fakadóan neki vannak meg a leghatásosabb eszközei arra, hogy megtalálja a legfontosabb csatornákat, melyeken keresztül a megbízója érdekeit kommunikálhatja, illetve érvényesítheti. (Zoltán, 2009)

## Ellenőrző kérdések

1. Mire ad lehetőséget a befolyásolás kompetenciája?
2. Mi a befolyásolás célja?
3. Milyen összefüggést lát a befolyásolás és az érzelmek között?
4. Hogyan definiálná az attitűd fogalmát?
5. Mi a befolyásolás három alappillére Smith és Mackie szerint?
6. Mi a befolyásolás három leghatásosabb módja Covey szerint?
7. Hogyan definiálná a lobbifogalmát?
8. Kik azok a lobbisták, és mi motiválja őket?
9. Megkülönbözteti-e a lobbifogalmat, a kommunikációt, és korrupciót? Ha igen, hogyan?
10. Milyen előnyei lehetnek a lobbizásnak?

## Irodalomjegyzék

- Allan Pease: Testbeszéd, Park, Bp., 2005
- Anand-Sandhya: Quorum Sensing- Communication Plan For Microbes, 2012
- Atkinson, Rita L. és társai: Pszichológia (második kiadás). Osiris Kiadó, Bp., 2001
- Baluska-Marcuso-Stefano-Volkmann-Dieter: Communication in plants: neuronal aspects of plant life , 2006
- Berko, et al.: Communicating. 11th ed. Boston, MA: Pearson Education, Inc., 2010
- Béres István és Horányi Özséb (szerk.): Társadalmi kommunikáció. Osiris, Bp., 1999
- Bruner, J.: A kommunikációtól a nyelvig (1980). In: Pléh Csaba (szerk.): Szöveggyűjtemény a pszicholingvisztika tanulmányozásához. Tankönyvkiadó, Bp., é. n. 455-486.
- Buda Béla: A közvetlen emberi kommunikáció szabályszerűségei. Animula, Bp., 2001
- Carl R. Rogers: Valakivé válni, Edge 2000 Kft. Bp., 2010
- Crystal, David: A nyelv enciklopédiája. Osiris Kiadó, Bp., 1998
- Csíkszentmihályi Mihály: Flow. Az áramlat, a tökéletes élmény pszichológiája. Akadémiai Kiadó, Bp., 2001
- Daniel Goleman: Érzelmi intelligencia a munkahelyen, Edge 2000 Kft. Bp., 2003
- Ekman, P.: Emotion in the Human Face (2nd edition), Norton, New York, 1982
- Klein Balázs – Klein Sándor: A szervezet lelke. Edge 2000 Kft. Bp., 2006
- Kreitner, R., Kinicki, A., Buelens, M.: Organizational behaviour, London: McGraw - Hill Publishing Company, 1999
- Köhler, W.: Intelligenzprüfungen an Menchenaffen. Berlin 1921
- Kunos István: Személyiségfejlesztés. Miskolci Egyetem Kiadó, Miskolc, 2009
- László János: Nyelv és kommunikáció. In: A pszichológia alapjai. Szerk.: Bernáth László és Révész György. Tertia Kiadó, Bp., 1997
- László János: Nem verbális kommunikáció. In: A pszichológia alapjai, 2001
- Lengyel Veronika: Az internet világa. Computer Books, Budapest, 1998
- O. Hebb, Donald: A pszichológia alapkérdései. Gondolat Kiadó, Bp., 1983
- Pléh Csaba: A humán kommunikáció a megismerés perspektívájából. In: Béres - Horányi: Társadalmi kommunikáció. 1999: 231
- Síklaki István: A nyelv helyes használata. In: A pszichológia alapjai, 2001
- Smith-Mackie: Szociálpszichológia. Osiris, Bp., 2001
- Stephen R. Covey: A kiemelkedően sikeres emberek 7 szokása. Libri, Bp., 2004
- Swann, W. - Mittler, P.: A survey of language abilities in ESN(S) children, 1976
- Terestyéni Tamás, Síklaki István és Pléh Csaba (szerk.): Nyelv -Kommunikáció -Cselekvés. Osiris Kiadó, Bp., 1997
- Tevan Andor: A könyv évezredes útja. Gondolat Könyvkiadó, Budapest, 1984
- Tóth Szergej-Vass László: Pápuáktól a Pioneerig. Generalia, Szeged, 1994
- Ülkei Zoltán: A pszicholingvisztika. In: a pszichológia alapjai, 2001
- Vigotszkij, L. Sz.: Gondolkodás és beszéd. Akadémiai Kiadó, Bp., 1971
- Zoltán Viktória: A lobbis szerepe és jelentősége a mai magyar bel- és külpolitikában, ELTE tanulmány, 2009

Internetes források:

<http://hu.wikipedia.org/wiki/Kommunik%C3%A1ci%C3%B3>

[http://www.tankonyvtar.hu/en/tartalom/tamop425/0005\\_03\\_a\\_kommelmelet\\_alapjai\\_scorm\\_09/32\\_a\\_kzvetlen\\_s\\_kzvetett\\_kommunikcis\\_formk\\_rendszerezse.html](http://www.tankonyvtar.hu/en/tartalom/tamop425/0005_03_a_kommelmelet_alapjai_scorm_09/32_a_kzvetlen_s_kzvetett_kommunikcis_formk_rendszerezse.html)

[www.fk.jgytf.u-szeged.hu/](http://www.fk.jgytf.u-szeged.hu/)  
<http://www.mult-kor.hu/cikk.php?id=20539>  
[http://zipp.hu/kulfold/2010/07/17/fogpiskalot\\_hasznalt\\_a\\_neandervolgyi\\_osember](http://zipp.hu/kulfold/2010/07/17/fogpiskalot_hasznalt_a_neandervolgyi_osember)  
<http://krejcarneandrea.x3.hu/osirasok.html>  
<http://www.koscsu-kosso.comuv.com/iras/iras3.htm>  
<http://www.magtudin.org/Eredetunk%20II.htm>  
<http://encyclopedia2.thefreedictionary.com/Ideographic+Writing>  
[http://math.ucsd.edu/~crypto/Projects/ElizabethSmit/linear\\_b.html](http://math.ucsd.edu/~crypto/Projects/ElizabethSmit/linear_b.html)  
[http://artificium-artis.blogspot.hu/2012/10/betutortenet-9-johannes-gutenberg\\_16.html](http://artificium-artis.blogspot.hu/2012/10/betutortenet-9-johannes-gutenberg_16.html)  
[http://www.sg.hu/cikkek/83196/160\\_eve\\_halt\\_meg\\_louis\\_daguerre\\_a\\_fenykepezes\\_uttoroje](http://www.sg.hu/cikkek/83196/160_eve_halt_meg_louis_daguerre_a_fenykepezes_uttoroje)  
<http://hu.wikipedia.org/wiki/Fonogr%C3%A1f>  
<http://why.org/cms/radiotimes/2011/02/14/the-eniac-anniversary/>  
<http://hu.wikipedia.org/wiki/Nyelv>  
<http://ujzag.allatvilag.net/page/316/>  
<http://tudasbazis.sulinet.hu/hu/magyar-nyelv-es-irodalom/magyar-nyelv/magyar-nyelv/altalanos-nyelvezeti-ismeretek/a-vilag-nyelvei>  
<http://amerikaihirujzag.com/2012/06/23/szlovakia-magyarsag-nyelvhasznalat-jog/>  
<http://www.szuper.info.hu/wp-content/uploads/2010/10/macska.jpg>  
<http://www.bodylanguagesuccess.com/2012/06/nonverbal-communication-analysis-1914.html>  
<http://zestnzen.wordpress.com/tag/nonverbal-communication/>  
<http://iroleszek.blogspot.hu/2012/02/12/a-vilag-leghiresebb-zold-szemparja>  
<http://openerablog.wordpress.com/2011/12/29/top-kepek-csak-az-kiabal-aki-fel/>  
<http://www.borsonline.hu/cikk.php?id=43009&noInterstitial=1>  
<http://pua.hu/testbeszed/>  
<http://www.hotdog.hu/tatoomagazin/tattoo/p2>  
<http://www.latoro.com/18033-desktop-wallpapers-rolls-royce-phantom.htm>  
[http://www.nlcafe.hu/szexesmas/20110331/hogyan\\_deritsunk\\_ki\\_barmit\\_az\\_első\\_randin\\_ane\\_lkul\\_hogy\\_megkerdeznenk\\_/](http://www.nlcafe.hu/szexesmas/20110331/hogyan_deritsunk_ki_barmit_az_első_randin_ane_lkul_hogy_megkerdeznenk_/)  
[http://www.nlcafe.hu/szexesmas/20110331/hogyan\\_deritsunk\\_ki\\_barmit\\_az\\_első\\_randin\\_ane\\_lkul\\_hogy\\_megkerdeznenk\\_/](http://www.nlcafe.hu/szexesmas/20110331/hogyan_deritsunk_ki_barmit_az_első_randin_ane_lkul_hogy_megkerdeznenk_/)  
[http://www.schwarzkopf.hu/skhu/hu/home/hair\\_styling/hair\\_style\\_trends/cuts\\_and\\_hairstyles/short\\_hair.html](http://www.schwarzkopf.hu/skhu/hu/home/hair_styling/hair_style_trends/cuts_and_hairstyles/short_hair.html)  
[http://100ujgyulekezet.blog.hu/2011/05/17/kereszteny\\_onismeret](http://100ujgyulekezet.blog.hu/2011/05/17/kereszteny_onismeret)  
<http://hipnozis-onhipnozis.hu/hu/termek/onbecsules-onhipnozis-hipnozis--mp3--hanganyag>  
[http://gtpersonum.hu/hu/360\\_fokos\\_vezeto\\_i\\_vizsgalatok](http://gtpersonum.hu/hu/360_fokos_vezeto_i_vizsgalatok)  
[http://www.szatmar.ro/Erzelmi\\_zsarolas\\_es\\_befolyasolas/hirek/31698](http://www.szatmar.ro/Erzelmi_zsarolas_es_befolyasolas/hirek/31698)  
<http://en.mercopress.com/2010/07/07/unasur-will-be-the-political-complement-which-is-missing-with-mercosur>

## Fogalomtár

<b>Attitúd</b>	Tárgyakról, személyekről vagy eseményekről alkotott értékelő megállapításaink, melyekből kiderül a hozzájuk kapcsolódó érzelmeink irányultsága is.
<b>Befolyásolás</b>	Mások viselkedésének megváltoztatására irányuló szándék.
<b>Beszéd</b>	Tagolt, hangzó kommunikációs csatorna, ami nyelvi kódot közvetít.
<b>Dagerrotípi</b>	Annak az eljárásnak a neve, melynek segítségével lehetségessé vált a kép rögzítése.
<b>Dekódoló</b>	A kódolt közlemény (jelek) visszaalakítását végzi.
<b>Empátia</b>	Olyan pszichológiai folyamat, melynek révén az egyik ember képes beleélni magát a másik ember érzés- és gondolatvilágába, s megpróbálja megfogalmazni és átvenni annak érzelmi állapotát, késztetéseit, céljait, attitűdjeit.
<b>Érzelem</b>	Olyan szubjektív állapot, amely a környezetünk fontos változására adott reakcióként fogható fel, ami a további viselkedést meghatározza.
<b>Érzelmi intelligencia (EQ)</b>	Az a képesség, amelynek segítségével saját és embertársaink érzelmeit felismerjük, azonosítjuk, értelmezzük és kezeljük.
<b>Fogadó (vevő)</b>	Az, aki értelmezi, tárolja a közleményt (jeleket)
<b>Fonográfia</b>	Hangjelölő írásmód.
<b>Fundamentum</b>	Vasból készített nyomóalap.
<b>Gesztusok</b>	A fej, a kezek és a karok mozgása.
<b>Ideografikus írás</b>	Fogalomírás; ideogrammak (nem pedig betűk) segítségével történő írás, amely egy írásjellel egész fogalmat jelöl meg.
<b>Információs csatorna</b>	Az a vezeték, közeg, fizikai mező, amely a közleményt (jeleket) továbbítja.
<b>Interperszonális orientáció</b>	A társaság-keresés mértéke.
<b>IQ</b>	Az IQ (intelligence quotient, azaz intelligenciahányados) egy viszonyító szám, amelynek segítségével kimutatható, hogy a vizsgált személy pillanatnyi értelmi képessége (értsd: intelligenciája) és az azonos életkorú, átlagos értelmi képességekkel rendelkező személy szellemi teljesítménye között milyen mértékű pozitív vagy negatív eltérés tapasztalható. Minden olyan, a külső szemlélő számára is dekódolható jel – pl. ruha, hajviselet, testdíszt, vagy a valahová tartozás jelvényei – amelyek közvetítésével emberek egyes csoportjai identitásukat kifejezik.
<b>Jelátalakító</b>	A jeleket legtöbbször fizikailag át kell alakítani, hogy alkalmasak legyenek a továbbításra, például analóg hangjel átalakítása analóg elektromos jellé.
<b>Kinezika</b>	A kifejező erejű testmozdulatok vizsgálatának tudománya, magában foglalja a mimika és a gesztusmozgások, valamint a testtartások jelenségeit és még sok más finom megnyilvánulást.
<b>Kódoló</b>	A jeleket, illetve a közleményt kódolja egy másik

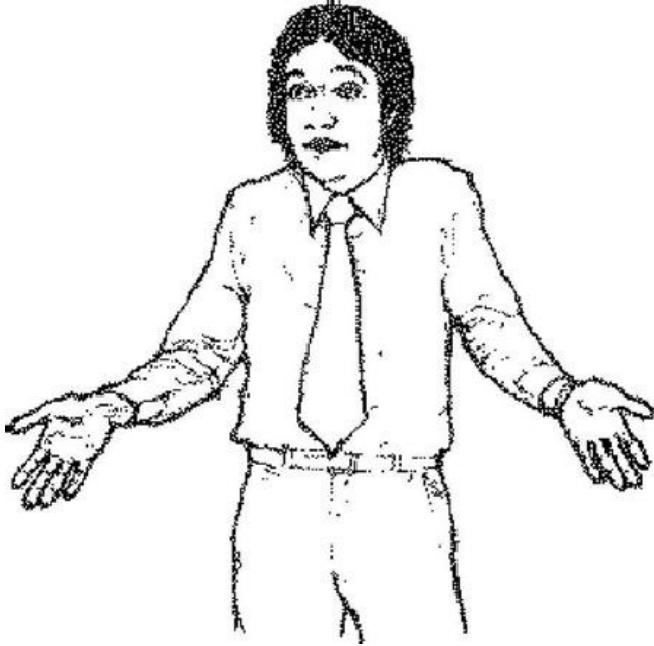
	jelrendszerre, például analóg jelet digitalizál, digitális jelet tömörít stb.
<b>Konnotáció</b>	Egy szó másodlagos jelentése.
<b>Kontextus</b>	Szövegalkotás esetén szöveggörnyezet, a kulturális közeg, amelyben az üzenet létrejön, közvetítésre, majd befogadásra kerül.
<b>Korrupció</b>	Olyan törvénybe vagy közkerölcsbe ütköző cselekedet, aminek során valaki pénzért vagy más juttatásért vagy juttatásra való kilátásért cserébe jogosulatlan előnyhöz juttat másokat.
<b>Kulturális szignál</b>	Minden olyan, a külső szemlélő számára is dekódolható jel – pl. ruha, hajviselet, testdíz, vagy a valahová tartozás jelvényei – amelyek közvetítésével emberek egyes csoportjai identitásukat kifejezik.
<b>Küldő (adó)</b>	Az információ forrása, lehet személy, állat, szoftver, gép stb. , amely a közleményt előállítja és továbbítja.
<b>Lobbista</b>	Az a személy a lobbizás folyamatában, aki a megrendelője érdekeit képviselve kommunikál az adott döntéshozóval.
<b>Lobbizás</b>	A kapcsolatok kiépítését és fenntartását, negatív intézkedések hatásának kivédését, előnyök szerzését stb. szolgálja, szigorúan a törvényes keretek adta lehetőségek között.
<b>Logogramma</b>	Szót jelölő írásjel.
<b>Manipuláció</b>	Egyfajta befolyásolás, amelynek célja mások attitűdjének, beállítódásának átformálása, a viselkedés, a cselekvés, az érzelmek és a kogníció megváltoztatása, átszervezése.
<b>Mimika</b>	Arcjáték, az arcizmoknak és az egész testnek az átélt esemény kiváltotta mozgása.
<b>Monogenezis</b>	Egy elmélet, melynek hívei szerint minden nyelv egy távoli múltban létezett közös forrásból származik.
<b>Önértékelés</b>	Az ember kritikai megítélése és minősítése önmagáról, képességeiről, tevékenységéről, magatartásáról. A folyamatos önmegfigyelésen és önellenőrzésen alapuló önértékelés lehetővé teszi az egészséges, személyiségre jellemző önismeret és önbizalom kialakulását, az önirányítás képességének fejlődését önmagunkról alkotott tapasztalataink összessége.
<b>Önismeret</b>	Egy olyan önmagunkra irányuló lelki folyamat, amely során megismerjük személyiségünk tulajdonságait, képességeit, szándékait, érzelmeinket, gondolatainkat és mindezek együttes működését.
<b>Piktográfia</b>	Képirás, melynek jelei (piktogramok) az állandósult jelentésű rajzokból alakultak ki.
<b>Quipu</b>	Az indiánok csomóírása.
<b>Self</b>	Önmagunkról alkotott tapasztalataink összessége.
<b>Soregyen</b>	A betűknek pontosan egy vonalban való tartása.
<b>Stempel</b>	Bélyegzővas.
<b>Üzenet</b>	Jel, jelsorozat, adatok, amelyek információt "hordoznak", az amit az adó közöl a vevővel.
<b>Verbális csatorna</b>	Nyelvi kommunikáció.

<b>Vokális kommunikáció</b>	Az úgynevezett paralingvisztikai tényezők (azaz a nyelven túli), például hangnem, hanghordozás, hanglejtés, hangsúly.
<b>Wampum</b>	Az indiánok kagylóírása.
<b>Zaj</b>	A közleményhez, jelhez keveredő, szuperponálódó torzító, zavaró jel,. a digitális jelnél hibás számjegyek is szerepelhetnek.

## Teszt kérdések, gyakorlatok

1. Az alábbi képek alapján – a megadott felsorolásból – válassza ki a rajzon ábrázolt helyes megoldást! (Allan Pease: Testbeszéd, Park, Bp., 2005 ábrái nyomán)

1/1.



- a, öröm
- b, az illető nem tudja, vagy nem érti, hogy mit beszélnek (x)
- c, harag
- d, fáradtság



1/2.



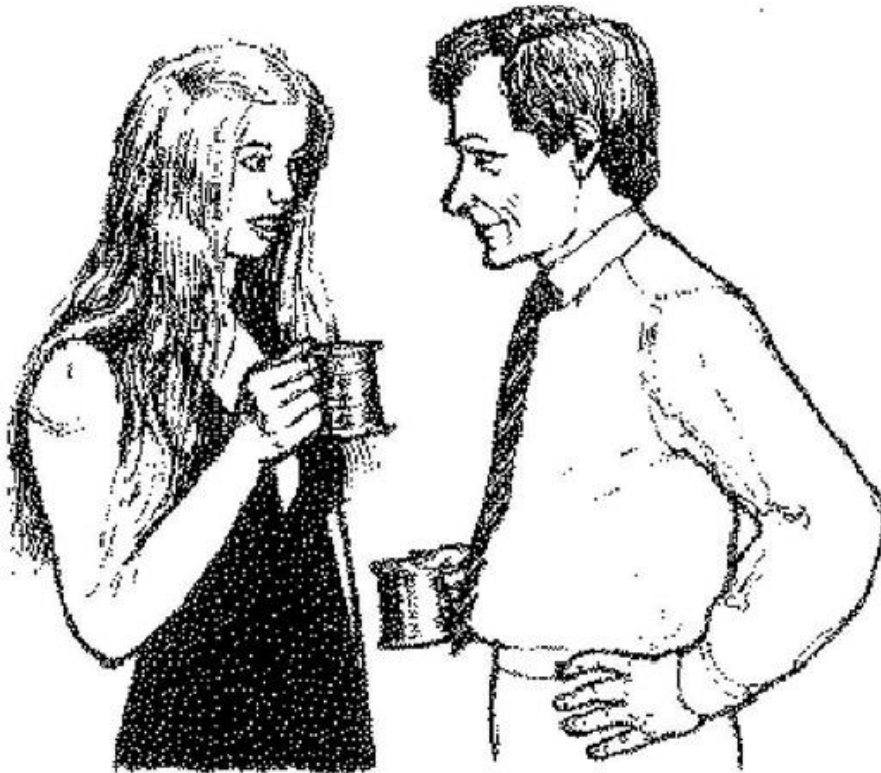
a, félelem

b, idegesség

c, kritikus állásfoglalás (x)

d, düh

1/3.



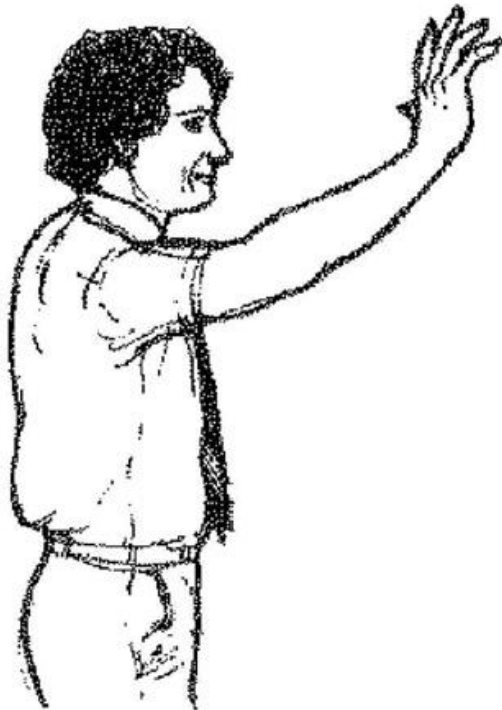
a, vita előtti állapot

b, irigység

c, ellenszenv

d, „kikezdés” (x)

1/4.



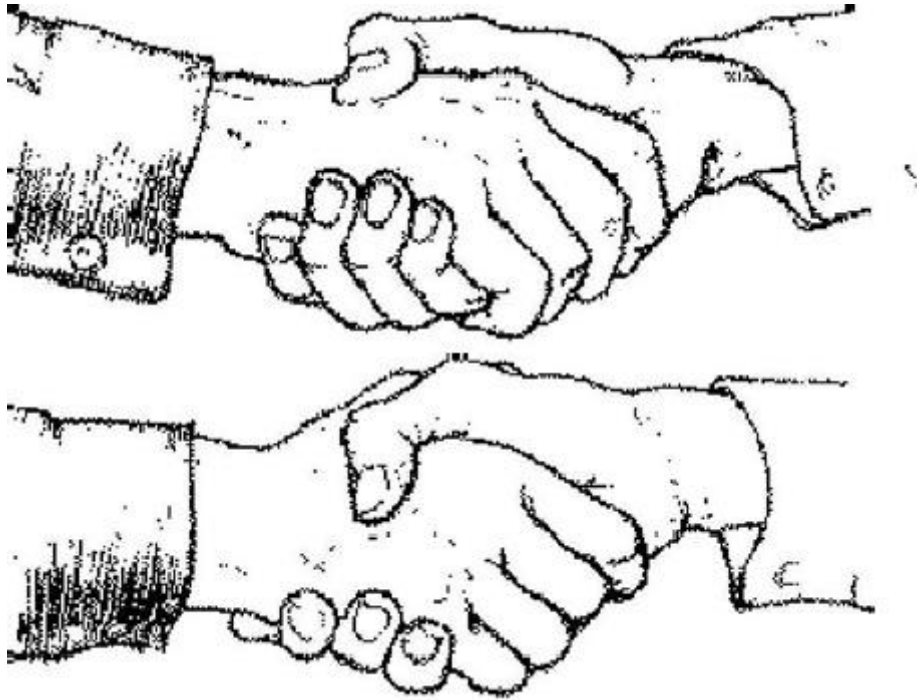
a, „Csak lassan a testtel!”

b, győzelem kifejezése

c, állj

d, távoli, vagy gyéren lakott vidéken lakók üdvözlik egymást (x)

1/5.



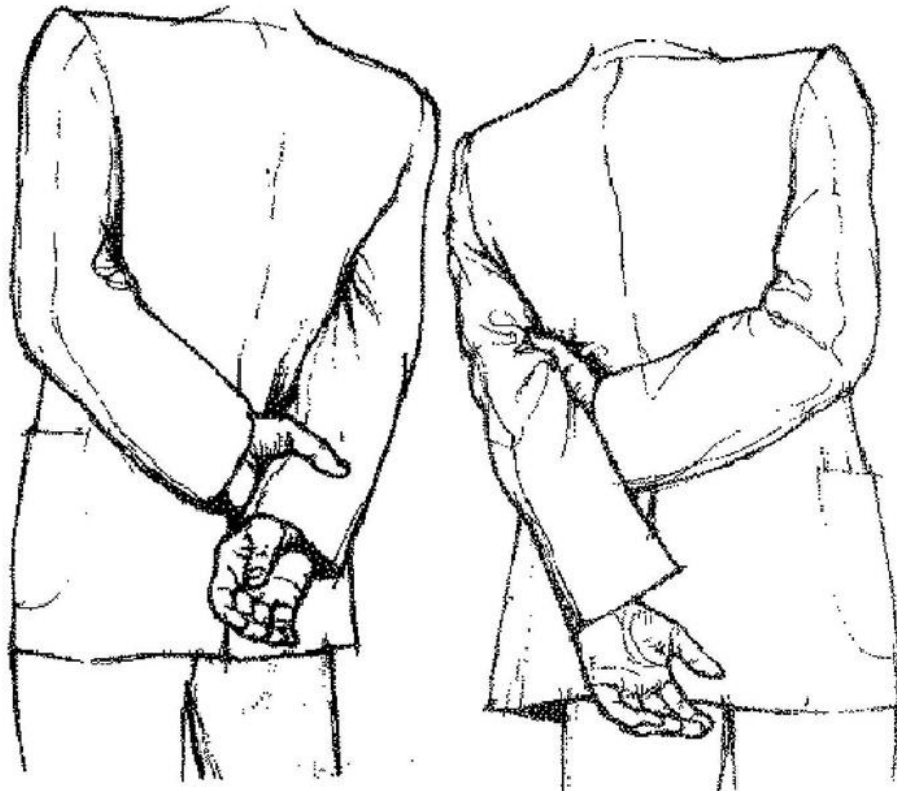
a, a felső képen a bal oldali férfi át akarja venni az irányító szerepet (x)

b, az alsó képen a jobb oldali férfi át akarja venni az irányító szerepet

c, a felső képen a bal oldali férfi dühös

d, az alsó képen a jobb oldali férfi vidéki

1/6.



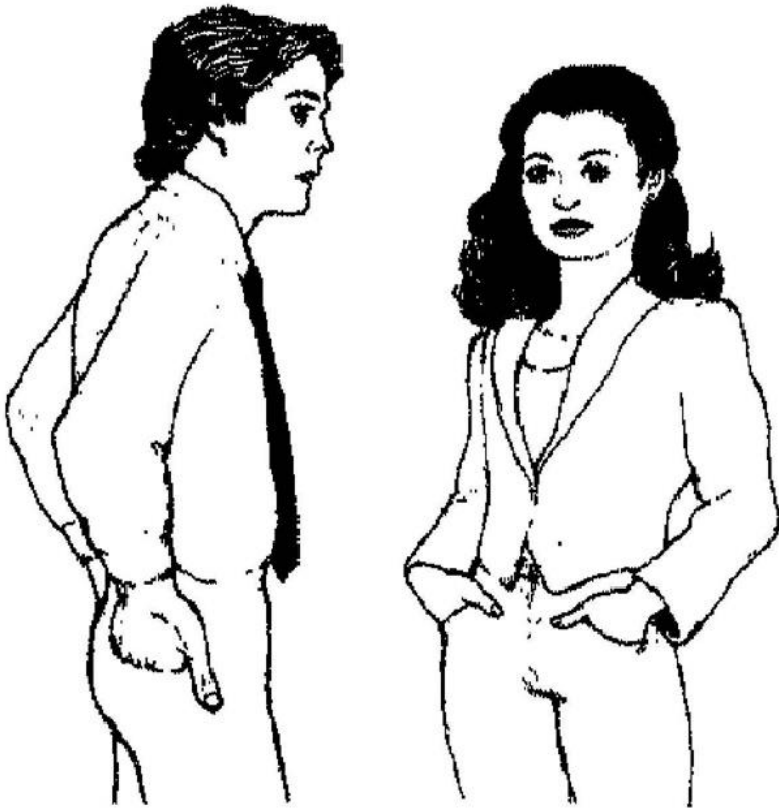
a, reményvesztettség, próbálkozás az önuralom megerősítésére (x)

b, nyugalom

c, magabiztosság

d, felsőbbrendűség

1/7.



a, dühös férfi

b, alázatos nő

c, meglepett férfi

d, uralkodni vágyó nő (x)

1/8.



a, félnkség

b, önteltség

c, a férfi hazudik (x)

d, leplezett öröm

1/9.



a, unalom

b, álmoság

c, őszinte érdeklődés (x)

d, önteltség



1/10.



a, érdeklődés

b, unalom

c, fáradtság

d, a hallgató éppen eldönt valamit (x)

1/11.



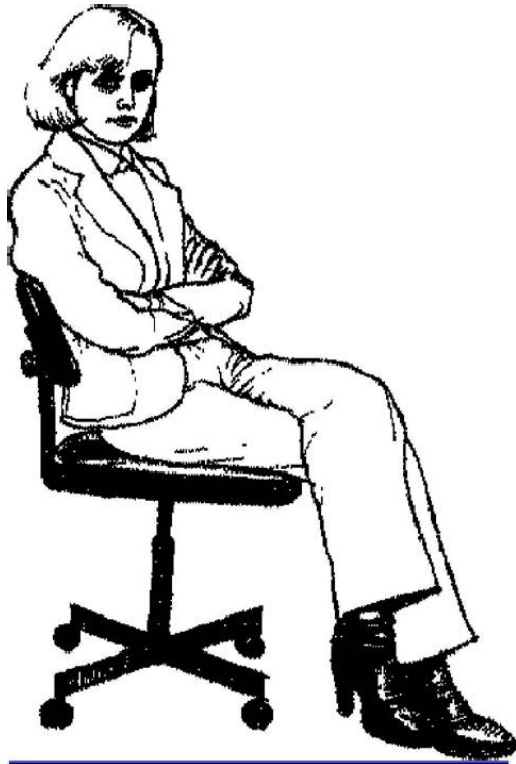
a, barátkozásra készen álló férfi

b, ellenszenv

c, a férfi nem ért egyet a hallottakkal (x)

d, nyugalom

1/12.



- a, nagy önbecsüléssel rendelkező nő
- b, éppen döntést hozó nő
- c, a nő kivonja magát a beszélgetésből (x)
- d, egyetértő nő

1/13.



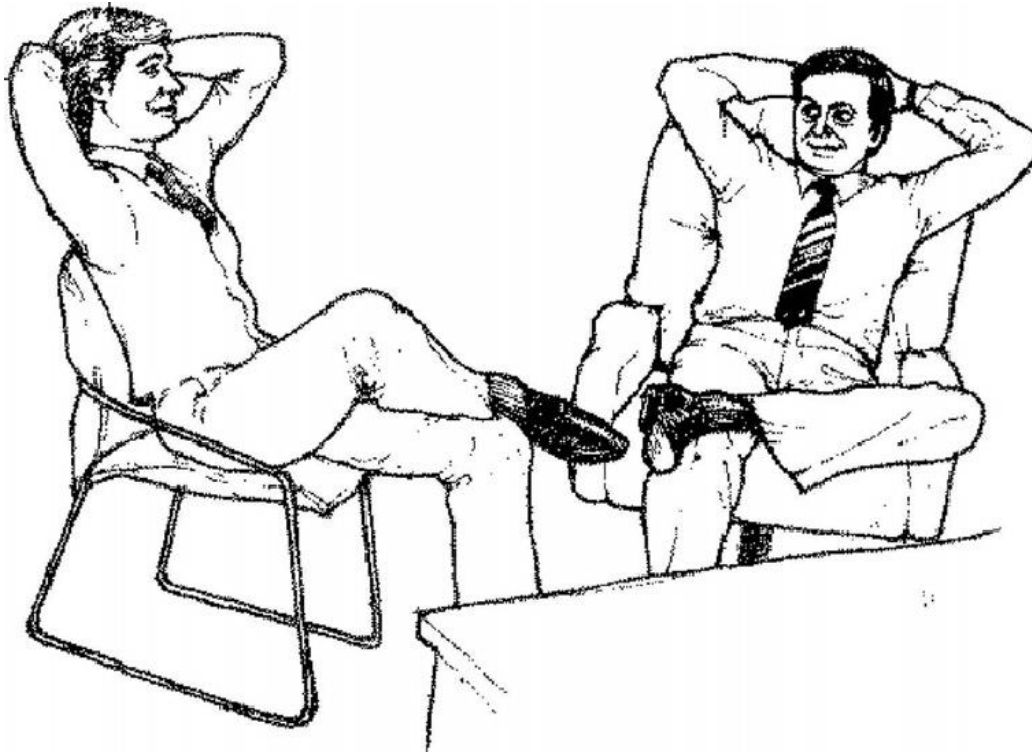
a, unatkozó férfi

b, a férfinak nincs ínyére, amit hall (x)

c, egyetértő férfi

d, magabiztos férfi

1/14.



- a, egyetértő partnerek
- b, kölcsönös szimpátia
- c, nyitott viszonyulás
- d, nem verbális fenyegetés (x)

1/15.



- a, „szépfű” pöz
- b, magamutogató, extrovertált típusú férfi
- c, tette kész, közvetlenül agresszív pöz (x)
- d, öröm kifejezése

## 2. „Gestalt”-alapú önértékelés

A „Gestalt” technika a humanisztikus pszichológia egyik fő áramlata. Röviden azt tartja, hogy a pszichológiai jelenségeket olyan alakzatokként („Gestalt”-okként) kell kezelni, amelyeket nem lehet pusztán alkotórészeik összességéként felfogni.

A következő gyakorlat is erre épül.

Az alábbi állításokkal kapcsolatban először karikázza be azt a számot, amelyik a jelenlegi viselkedését jellemzi (1=szinte egyáltalán nem; 5=szinte teljesen)!

Ezután rajzoljon egy négyzetet a köré a szám köré, amelyik azt mutatja, hogy hol szeretne lenni!

Pipával jelölje meg azt a számot, amelyiket Ön szerint mások (barátai, kollégái stb.) bejelöltek volna Önnel kapcsolatban!

Az üres helyekre pedig írjon olyan célokat, amelyeket fontosnak tart a fejlődése szempontjából, de azok nem szerepeltek a listán!

Ha befejezte a kérdőív kitöltését, nézze át a listát, és válasszon ki 3-4 célt, amelyeken most szeretne dolgozni!

<b>Éntudatosság</b>	<b>Értékelő skála</b>
1. Felismerem az érzelmeimet.	1 2 3 4 5
2. Felismerem az elvárásaimat magam iránt.	1 2 3 4 5
3. Felismerem az elvárásaimat mások iránt.	1 2 3 4 5
4. Felismerem, ha bírálom, megítélem magam.	1 2 3 4 5
5. Felismerem, ha bírállok, megítélek másokat.	1 2 3 4 5
6. Felismerem, ha igazolni próbálom a viselkedésemet.	1 2 3 4 5
7. Felismerem, mennyire fogadom el az érzéseimet.	1 2 3 4 5
8. Felismerem, hogyan reagálok a dicséretre és a bírálatra.	1 2 3 4 5
9. Felismerem, hogyan reagálok a segítségre.	1 2 3 4 5
10. Felismerem, hogyan reagálok, ha akadályba ütközöm.	1 2 3 4 5
11. Felismerem, mikor észlelem, és mikor értelmezem mások viselkedését.	1 2 3 4 5
12. ....	1 2 3 4 5
13. ....	1 2 3 4 5
14. ....	1 2 3 4 5

#### **Másokra figyelés**

	<b>Értékelő skála</b>
1. Felismerem mások érzelmeit.	1 2 3 4 5
2. Felismerem az érzelmek, a gondolatok, a megfigyelt jelenségek közötti különbséget.	1 2 3 4 5
3. Felismerem, hogyan kezelik az emberek, ha felénk irányuló érzelmek kifejezésével találkoznak.	1 2 3 4 5
4. Felismerem a testtartások, mozdulatok, arckifejezések jelentését.	1 2 3 4 5
5. Felismerem a beszéd stílusában (gyors-lassú, hangos, befejezetlen) rejlő jelzéseket.	1 2 3 4 5
6. Felismerem a beszédstílus változását.	1 2 3 4 5
7. Felismerem, hogyan fogadják az emberek a róluk szóló visszajelzéseket.	1 2 3 4 5
8. Felismerem, hogyan kezelik az emberek az érzelmeiket kiváltó eseményeket.	1 2 3 4 5
9. Felismerem, mennyire fejezik ki az emberek érzelmeiket.	1 2 3 4 5
10. Felismerem az ismétlődő viselkedésformákat másokban.	1 2 3 4 5
11. ....	1 2 3 4 5

12. ....	1 2 3 4 5
13. ....	1 2 3 4 5

### Kommunikáció

### Értékelő skála

1. Elmondom, amit gondolok.	1 2 3 4 5
2. Kifejezem az érzelmeimet.	1 2 3 4 5
3. Világosan közlöm, amit mondani akarok.	1 2 3 4 5
4. Törekszem arra, hogy megértsem a többieket.	1 2 3 4 5
5. Odafigyelek arra, amit nekem mondanak.	1 2 3 4 5
6. Jelzem, hogy meghallottam, amit nekem mondani akartak.	1 2 3 4 5
7. Rákérdezek, ha valamit nem pontosan értek.	1 2 3 4 5
8. Felismerem, ha csak más kedvéért mondok valamit.	1 2 3 4 5
9. Felismerem, mit kommunikálnak és hogyan.	1 2 3 4 5
10. ....	1 2 3 4 5
11. ....	1 2 3 4 5
12. ....	1 2 3 4 5

### 3. Gyakorlat: Neurolingvisztikus programozás”

A „neurolingvisztikus programozás” (NLP) során nem a kommunikáció tartalmára figyelünk (arra, hogy mit mondanak az emberek), hanem inkább azokra a „mintákra”, amelyek a viselkedésben megnyilvánulnak, és amelyek a bensőben lejátszódó folyamatokra utalnak.

Az NLP modell szerint ugyanis a viselkedés a külső és belső világunkból jövő ingerekre adott belső válasz külső megjelenése. Ezért a nyelv másodlagos, nem fejezi ki tisztán az élményt, a viselkedés viszont pontos és gazdag jelrendszer a belső folyamatok megismerésére.

A belső folyamatok ismeretében válik lehetővé új folyamatok létrehozása: a viselkedés, a gondolkodás, az érzelmek repertoárjának bővítése.

1. Gondoljon vissza egy konkrét üzletkötésére, amelyre büszke! Gondolja végig az üzletkötést a saját nézőpontjából! Képzelve maga elé a vevőt minél pontosabban! Hallja újra minél pontosabban a vevő szavait!

Ezek után képzelje el, hogyan nézett ki az üzlet az ő nézőpontjából! Képzelve el, hogy az ő nézőpontjából látja magát, hallja a hangját!

Ezután képzelje magát egy olyan pozícióba, amely kívül esik az üzleten, és ahonnan láthatja, ahogy a vevővel beszélget!

Melyik nézőpont volt a legkönnyebb?

Melyik volt a legnehezebb?

2. Minden nap válassza ki az egyik barátját vagy kollégáját, és élje bele magát az ő nézőpontjába!



Hogy érzi magát?  
Mit akar?  
Ezután térjen át a saját nézőpontjára!  
Hogy érzi magát?  
Mit akar?  
Végül vegyen fel egy elfogulatlan nézőpontot!  
Hogyan viszonyul egymáshoz a kettő?

3. Amikor érkezettnek látja az időt, csinálja meg ugyanezt egy vevővel is!  
Hogy érzi magát?  
Mit akar?  
Végül vegyen fel egy elfogulatlan nézőpontot!

Megfelel egymásnak a vevő szükséglete és a termék vagy szolgáltatás?

### 3. Gyakorlat: „Asszertivitás” kérdőív

Ebben a kérdőívben mindig 10 pontot kell szétosztani az (a)-val, (b)-vel és (c)-vel jelölt állítások között úgy, hogy az Önre jellemzőbb állítás több pontot kapjon. Előfordulhat, hogy egy állításnak egyáltalán nem ad pontot (mert az szinte sohasem fordul elő Önrel), illetve, hogy egy állításnak 10 pontot ad (mert ez az állítás sokkal jellemzőbb Önre, mint a másik két állítás). Válaszait írja a VÁLASZLAP megfelelő rubrikájába!

Állítások:

#### **„Olyan ember vagyok, aki ...**

1. (a) hagyja, hogy megsértsék a jogait.  
(b) megvédi jogait.  
(c) megsérti mások jogait.
2. (a) nem éri el a céljait.  
(b) eléri a céljait anélkül, hogy másokat megsértene.  
(c) eléri a céljait akkor is, ha ezzel másokat megkárosít.
3. (a) frusztrált és boldogtalan.  
(b) jól érzi magát.  
(c) védekező és támadó.
4. (a) visszahúzódó.  
(b) kifejezi az érzelmeit.  
(c) gyakran kirobban, gyűlölködő vagy mérges.
5. (a) szorongó, megbántott.  
(b) nyugodt és magabiztos.  
(c) nagyképűen magabiztos.
6. (a) feladja a céljait.  
(b) igyekszik úgy elérni a céljait, hogy mások is elérhessék az övékét.  
(c) nem törődik mások céljaival.
7. (a) könnyen mások csapdájába esik.  
(b) érdeklődve, nyitottan tekint a világra.  
(c) gyanakszik és cinikus.
8. (a) rosszul érzi magát a gyengeségei miatt.  
(b) ismeri a gyengeségeit, de ettől még szereti magát.  
(c) nem ismeri a gyengéit.
9. (a) hagyja, hogy mások válasszanak helyette.  
(b) kiválasztja, mi kell neki.  
(c) beleszól mások választásaiba.
10. (a) hagyja, hogy kihasználják.  
(b) megvédi saját jogait.



#### 4. Gyakorlat: Az önérvényesítés fejlesztése

Olvassa el, gondolja át, ahol kell, ott értelemszerűen töltsse ki az alábbi feladatok vonatkozó részeit, majd közösen beszéljék meg az eredményeket, ütköztessék véleményeiket!

#### **Ö, mint önérvényesítés**

##### **Az önérvényesítésre képes emberek:**

határozottak	becsületesek	konkrétak	világosan beszélnek
kockázatvállalók	aktívak	kezdeményezők	spontánok
egyenlők	tisztelik a másikat	nem ítélik meg	öntudatosak

#### **És Ön?**

##### **Az önérvényesítésre képes emberek:**

- Én-közléseket használnak.
- Figyelmesen hallgatnak.
- Azt kérik, amit akarnak.
- Elutasítják azt, amit nem akarnak.
- Felméri a lehetőségeket, majd döntenek.
- Meghallgatják a kritikát, majd elfogadják vagy elutasítják.
- Elfogadják a dicséretet.
- Elismerik és megdicsérik mások jó tulajdonságait és eredményeit.
- Elfogadják, hogy másoknak vannak korlátaik.
- Kifejezésre juttatják pozitív és negatív érzéseiket.
- Elismerik és elfogadják saját erősségeiket és gyengeségeiket.
- Egészséges szintű önbecsüléssel rendelkeznek.
- Élvezik a márt és célokat tűznek ki holnapra.
- Ösztönzik magukat és másokat képességeik kihasználására.

#### **És Ön?**

##### **T, mint tévhit az önérvényesítéssel kapcsolatban:**

Az agresszív emberek önzők, érzéketlenek, erőszakosak és minden áron győzni akarnak!  
És Ön? Gondolja, hogy ilyen az önérvényesítés?

#### **AZ ASSZERTIVITÁS NEM AGRESSZIÓ**

##### **Önérvényesítés, amikor:**

1. Felismerjük és kifejezésre juttatjuk az igényeket, negatív és pozitív érzéseket és véleményeket.
2. Világosan és határozottan kérjük azt, amit szeretnénk.

##### **Nem önérvényesítés, amikor:**

- Semmibe vesszük mások igényeit, érzéseit és véleményét.
- Követeljük és keresztülvisszük a saját akaratunkat.

- |  |   |
|--|---|
| 3. Udvarisan mondunk nemet és szabjuk meg a határokat.   | Agresszívan és elutasítóan mondunk nemet.   |
| 4. Megszabadulunk merev viselkedésformáktól, terhes kapcsolatoktól és helyzetektől.                | Ragaszkodunk a rögzült szokásokhoz, terhes kapcsolatokhoz és helyzetekhez.  |
| 5. Felelősséget vállalunk saját érzéseinkért és tetteinkért, „énközléseket” küldünk.               | Másokat vádolunk az érzéseinkért és azért, ami velünk történik.   |
| 6. Tiszteljük saját magunkat; odafigyelünk testünk teherbíró képességére.                          | Megpróbálunk „szupermennek” látszani: túlhajtjuk magunkat akkor is, amikor testünk vészjelzéseket ad.   |
| 7. Tisztelünk másokat és odafigyelünk rájuk.   | Elutasítunk másokat, és mondanivalójukat semmibe vesszük.   |
| 8. Felkészülünk a kompromisszumra a konfliktus megoldása érdekében.                                | Elutasítjuk a tárgyalást, hajthatatlanok vagyunk azzal kapcsolatban, amit mi akarunk még akkor is, ha az elfogadhatatlan a másik fél számára. |
| 9. Célokat tűzünk magunk elé és megtervezzük azokat a lépéseket, amelyek ezek eléréséhez vezetnek. | Célok nélkül élünk.   |
| 10. Akarni azt, és hozzájárulni ahhoz, hogy mások boldoguljanak.                                   | Neheztelünk mások sikeréért vagy boldogságáért.   |

### **Azt gondolom, úgy érzem, azt szoktam tenni**

#### **Az alábbi helyzetekben**

- Mit gondol?
- Hogyan érez?
- Hogyan viselkedik?

### **Amikor először találkozom ismeretlen emberekkel:**

- Azt gondolom ...
- Úgy érzem ...
- Azt csinálom ...

### **Amikor megkérek valakit, hogy tegyen meg valamit:**

- Azt gondolom ...
- Úgy érzem ...
- Azt csinálom ...

### **Amikor nemet mondok valakinek:**

- Azt gondolom ...
- Úgy érzem ...
- Azt csinálom ...

**Amikor valaki kritikát mond rólam:**

- Azt gondolom ...
- Úgy érzem ...
- Azt csinálom ...

**Amikor valaki megdicsér:**

- Azt gondolom ...
- Úgy érzem ...
- Azt csinálom ...

**Amikor a jó tulajdonságaimról beszélek valakinek (pl. eltökéltség, lelkesedés, őszinteség):**

- Azt gondolom ...
- Úgy érzem ...
- Azt csinálom ...

**Amikor saját jó tulajdonságaimra gondolok (pl. hatékony vagyok, jól fejezem ki magam):**

- Azt gondolom ...
- Úgy érzem ...
- Azt csinálom ...

**Hogyan viselkedik Ön?**

A négyféle viselkedési mód jellemzői a következő feladatlapon találhatóak.

(Az alábbi példák útmutatóként szolgálnak.)

### **AGRESSZÍV**

- Hogyan érzem magam fogadó félként: jelentéktelennek; sértettnek; mérgesnek; tehetetlennek; ijedtnak; megalázottnak.
- Hogyan érzik magukat ők: elvesztik az önuralmukat; átmenetileg felülkerekednek; félelmetesnek; bizonytalanoknak; kevés önbecsüléssel rendelkezőnek.
- Előny: hatalom; dominancia; nem szükséges magyarázatot adni, alkudozni vagy meghallgatni másokat.
- Hosszú távú következmények: elszigetelődés; elutasítás; befolyásvesztés; a kölcsönös tisztelet és az önbecsülés elvesztése.

### **KÖZVETETTEN AGRESSZÍV**

- Hogyan érzem magam fogadó félként: mérgesnek, megbántottnak, zavartnak, nem tudom, mi történik, becsapottnak, bűnösnek.
- Hogyan érzik magukat ők: frusztráltnak, megkeseredettnek, csalódottnak, okosnak, tehetetlennek, kevés önbecsüléssel rendelkezőnek.
- Előny: önvédelem, kerülik a közvetlen konfrontációt; kerülik a kérdésfeltevést és ezáltal a közvetlen elutasítást; befolyásolás, mert az emberek először nem veszik észre, mi történik, aztán meg már késő!
- Hosszú távú következmények: stressz, megszakadt barátságok, mások bizalmának elvesztése, haragszanak magukra és másokra.

### **PASSZÍV**

- Hogyan érzem magam fogadó félként: ingerültnek; zavartnak; unottnak; bizonytalanoknak; frusztráltnak; először sajnálom őket, de...
- Hogyan érzik magukat ők: tehetetlennek; erőtlennek; alkalmatlannak; mellőzöttnek; frusztráltnak; jelentéktelennek; kevés önbecsüléssel rendelkezőnek.
- Előny: felelősségvállalás kerülése; kockázatvállalás kerülése; elutasítás kerülése; a szégyen kerülése; a döntéshozatal kerülése.
- Hosszú távú következmények: a többiek nem tudják, hanyadán állnak; félreértésekhez vezet; növekszik az elszigeteltség és az elutasítás érzése; csökkent önbizalom.

### **ASSZERTÍV**

- Hogyan érzem magam fogadó félként: tisztában vagyok a helyzettel, megbecsülnek, tisztelnek, figyelnek rám.
- Hogyan érzik magukat ők: biztosnak, nyugodtnak, tiszta fejűnek, nagy önbecsülést éreznek belső erővel társulva.
- Előny: eredményeket tud felmutatni, érthető, megragadja a lehetőségeket, őszinte kapcsolatokat tud kialakítani, növeli az önmaga iránt érzett tiszteletet.
- Hosszú távú következmények: egyértelműbben halad az életcélok felé, őszinte kapcsolatokat épít ki, kölcsönös tiszteletet vált ki.

### **Megjegyzés**

Emlékeztesse a résztvevőket, hogy amikor hajlamosak nem asszertív módon viselkedni, segítségükre lehet, ha arra gondolnak, milyen a nem önérvényesítő viselkedés fogadó felén lenni! Ez ösztönözheti őket az asszertív viselkedésre.

### A saját viselkedésemről alkotott értékelésem

<b>Passzív</b>	<b>Agresszív</b>	<b>Közvetett</b>	<b>Asszertív</b>
tétova	követelőző	ítélkező	én-közlések
szolgáiban alázas	kompromisszumra nem hajlandó	manipulatív	közvetlen
gátlásokkal küzdő	arrogáns	megettévesztő	őszinte
önsajnáló	hibáztató (közvetlenül)	hibáztató (közvetetten)	felelősségvállaló
elkerülő	nem figyel másokra	félíg hallgat meg másokat	figyelmesen hallgató
alázatos	másokat hibáztat (szembe)	másokat hibáztat (a hátuk mögött)	saját magát és másokat tisztelő
várakozó	elnyomó	reagáló	kezdemenyező
vesztes	meqbántó	bosszúálló	meqbocsátó
eredménytelen	erőszakos	elnyomó	hatékony
gyáva	harsány	érzelmileg zsarol	spontán
áldozat	győztes	mártír	realista
erőtlen	erőfölényt demonstrál	erőtlen	belső erővel bíró
„Nekem mindegy”	energiát szív el	„Nekem mindegy”	képesség-aktiváló

### 5. Gyakorlat

1. Karikázza be az Önre jellemző tulajdonságokat!
2. Egy viselkedési típus vagy több keveréke jellemző Önre? Melyek ezek?
3. Mely tulajdonságai tetszenek Önnek?
4. Milyen tulajdonságait szeretné megváltoztatni?

### Gyanakvó Ön?

#### A dicséret

„Szerintem kiváló volt az újonnan felvett munkatársaknak tartott prezentációd.”

#### Válaszok:

#### AGRESSZÍV (KÖZVETLEN ÉS KÖZVETETT)

- „Ne hízelegj!”
- „Ne viccelj!”



- „Ne gyere nekem ezzel!”
- „Kit akarsz átverni?”
- Gyorsan témát vált.
- Kerüli a szemkontaktust, és nem reagál.
- A másik rovására viccel.
- „Te nem tudod, mit beszélsz.” (leértékeli a másik személyt)
- „Most mit akarsz ezzel?” (gyanakvó, vádló)

## **PASSZÍV**

- „Szerintem nem.” (leértékeli önmagát)
- Elvörösödik és a padlót bámulja.
- „Jóska műve az egész. Ő segített megírni.” (elhárítja az érdemet)
- „Nem csoda, két hete készülök rá.” (magyarázattal gyengíti az érdemeit!)
- „Mázlim volt.” (leértékeli önmagát)
- „Feleannyira sem volt jó, mint a tied a múlt héten.” (leértékeli önmagát az összehasonlítással)

## **ÖNÉRVÉNYESÍTŐ**

- „Köszönöm. Örülök, hogy ezt mondd.”
- „Köszönöm, hogy mondd. Jó ilyet hallani.”
- Elpirul és azt mondja: „Zavarban vagyok, de nagyon örülök, hogy ezt mondd.”
- „Kösz. Én is úgy éreztem, hogy jól sikerült.”
- „Kösz. Örülök, hogy így látod. Örülnék, ha konkrétan meg tudnád mondani, mi volt jó, hogy építhessek erre a következő alkalommal is.”
- „Nagyon köszönöm. Nem is gondoltam volna.”

## **A gyerek, a felnőtt és a bíráló**

### **A kritika: „Olyan rendetlen vagy!”**

- A passzívan viselkedő gondolata: „Miért én vagyok a hibás?”
- Az agresszívan viselkedő gondolata: „Feleannyira sem, mint te!”
- Az önérvényesítő gondolata: „Igen, az vagyok, de megjavulok.”

### **Az új megközelítés: fogjuk fel ajándéknak a kritikát**

- A kritika olyan önismerethez segít, amelyhez másképp nem juthatnánk hozzá; segítségével mérlegelhetjük és megváltoztathatjuk a viselkedésünket, ha akarjuk. Valaki felkínálja nekünk a lehetőséget, hogy jobbak legyünk.
- Már önmagában a kritika szó negatív hatást vált ki. Próbáljunk pozitív jelentésű szavakat használni: véleménykérés, visszajelzés, javaslatok, tanács, vélemény.

### **Gyerekkori emlékek a megbélyegzésről: miért esik rosszul a kritika?**

A kritikával kapcsolatos érzéseink gyerekkori tapasztalatainkból származnak.

Azok az emberek, akik kritikát mondtak rólunk kis korunkban, rendszerint nem tettek különbséget a viselkedésünk és személyünk között. Címkéket ragasztottak ránk és az egész lényünkhöz kapcsolták: „Olyan lusta, kezelhetetlen, hülye vagy.” A szeretetet is megvonták vagy elvettek valamit, amit akartunk. „Menj aludni, nem kapsz vacsorát”, „Mami nem szeret már” stb.. Minél több címkét kaptunk – barátoktól, szüleinktől, tanároktól, stb. – annál jobban elhittük ezeket.

### **A címkék kapcsolódtak:**

- A külsőnkhez: dagi, pulykatozás, nagyszemű
- Az értelmi képességeinkhez: ostoba, reménytelen, hülye.
- A viselkedésünkhöz: önző, undok, nehéz eset, borzalmas.

Ezek a címkék gyakran személyiségünkhöz tapadtak, és nem ahhoz, amit tettünk. Nem csoda, hogy felnőttként annyira személyesnek vesszük a kritikát. Tudattalanul éveken át magunkkal hordozhatjuk a megbélyegzés fájdalmas emlékeit és egy hasonló bélyeg még harminc évvel később is fájhat!

### **Reakciók a kritikára felnőttkorban**

Gyerekként nagyon érzékenyek voltunk. Mindenben a felnőttekre támaszkodtunk, gyakorlati és emocionális síkon egyaránt. Azt az üzenetet szívtuk magunkba, hogy ezek a „kritikák” vagy „hiányosságok” valamiképpen szeretetre méltatlanná tettek minket. Ez azt a félelmet váltja ki, hogy a tekintéllyel rendelkező emberek – akiknek hatalmuk van vagy akik fontosak a számunkra – meg fogják vonni tőlünk a szeretetüket, ha nem tanuljuk meg, hogyan tegyünk a kedvükre. Ezért felnőttként nehezünkre esik elhinni, hogy kaphatunk anélkül is kritikát, hogy elveszítsük az illető szeretetét, tiszteletét vagy barátságát.

Segítségünkre lehet annak felismerése, hogy amikor a szokásos módon sietünk választ adni a kritikára, akkor válójában a bennünk rejlő kisgyerek bújik elő és reagál:

- Az agresszív: „Én nem vagyok ..., te vagy ...”
- A passzív: Elpityeredik.
- A közvetten agresszív: A sarokban duzzog, de magában azt gondolja: „Ezért még megfizetsz!”

### **Az előre vezető út**

Próbáljuk ajándéknak tekinteni a kritikát – körültekintően mérlegeljük magát a kritikát és döntsük el, hogy egyetértünk-e vele vagy sem, inkább, mintsem egyszerűen védekezni kezdjünk vagy sajnálni kezdjük magunkat! Lehet, hogy több információra van szükségünk annak eldöntéséhez, hogy egyetértünk-e, pl.: „Pontosan mire gondolsz?” vagy „El tudnád pontosan magyarázni, mit csinálok?” (Ez segít eldönteni, hogy valaki a jellemünket vagy a viselkedésünket kritizálja-e.) És ha időre van szükségünk a mérlegeléshez, mondjuk azt: „Szeretném egy pillanatig átgondolni.”

### **Átgondolt vélemény: önérvényesítő készségek**

- Ne feledjük, hogy a kritika valaki más véleménye és nem ténymegállapítás! Jogunk van egyetérteni, egyet nem érteni vagy részben egyetérteni vele.
- Ne feledjük, hogy a kritikát gyakran rosszul tálalják, mert a bíráló fél feszült vagy gyakorlatlan! Ezért a kritika rosszabbul eshet, mint amilyen valójában.
- Ne feledjük, hogy használjunk önérvényesítő testbeszédet és verbális készségeket is! Beszéljünk határozott hangon, tartsunk szemkontaktust és kerüljük a vihogást, az ajakbiggyesztést vagy a lekicsinylő mosolygást.

### Hogyan kezeljük a kritikát önérvényesítően?

1. Hallgassuk figyelmesen a kritikát!
2. Döntsük el, hogy (a) teljes egészében igaz-e, (b) teljességgel valótlan-e, (c) részben igaz-e!
  - A kritika: „A jegyzőkönyved nem valami jó.”
  - Hallgassuk meg és döntsük el, egyetértünk-e vele!
  - Az információ itt nem konkrét és ezért nem elég a döntéshez.
  - Kérjünk pontosítást!
  - Kérdés: „Meg tudnád pontosan mondani, mi az, ami nem tetszik benne?”
  - Válasz: „Túlságosan leíró és részletes; mindenki hozzászólását tartalmazza.
  - A jegyzőkönyv azt a célt szolgálja, hogy rögzítse a főbb pontokat, a meghozott döntéseket és azt, hogy ki fogja ezeket a döntéseket végrehajtani.”
  - Hallgassuk figyelmesen és döntsünk ismét! Teljes egészében igaz, teljességgel valótlan vagy részben igaz-e?

### TELJES EGÉSZÉBEN IGAZ (Ekkor egyetért vele.)

- |  |  |
|--|--|
| – Használjunk én-közléseket!                         | Ne mondjuk, hogy „Igazad van”, hanem:            |
| – Értsünk egyet (asszertív beismerés)!               | „Valóban, nem voltam elég precíz.”               |
| – Tárjuk fel az érzéseinket!                         | „Én sem vagyok vele elégedett.”                  |
| – Kérjünk konstruktív visszacsatolást!               | „Szerinted mit csináljak?”                       |
| – Ajánljuk fel, hogy változtatunk a viselkedésünkön! | „A jövőben tömörebbre fogom, ahogy tanácsoltad.” |

### TELJESSÉGGEL VALÓTLAN

- |  |  |
|--|--|
| – Használjunk én-közléseket!   | Ne mondjuk, hogy „Nincs igazad”, hanem:  |
| – Határozottan utasítsuk el a kritikát!                                | „Nem értek ezzel egyet, szerintem nem vagyok reménytelen a jegyzőkönyvkészítés terén.” |
| – Viselkedjünk önérvényesítően tegyünk pozitív, személyes kijelentést! | „Szerintem világos és tömör jegyzőkönyvet készíték.”                                   |
| – Alkalmazzunk negatív rákérdézt!                                      | „Miért mondod ezt?”  |

(A negatív rákérdézt csak akkor használjuk, ha nagy az önbecsülésünk, és úgy gondoljuk, meg tudunk birkózni a negatív megjegyzésekkel és érzelemkifejezésekkel! Azzal szembesülünk, miért elégedetlen valaki velünk és/vagy hogyan hat vissza rá vagy valaki

másra a viselkedésünk a negatív rákérdés hatására. Negatív rákérdés például: „Haragszol rám?” „Problémát jelent a számodra, ha folytatom a ...?”)

## **RÉSZBEN IGAZ**

Példa a kritikára: „Miért készítesz mindig ilyen bő lére eresztett jegyzőkönyveket?” Ezúttal részben egyetértünk. Értsünk egyet azzal a résszel, ami igaz és utasítsuk el, azt, ami nem! Válasszuk ki a vonatkozó készségeket a „Teljesen igaz” és a „Teljességgel valótlan” részből, pl.: „Egyetérték azzal, hogy ez a jegyzőkönyv nem elég lényegre törő, de nem mindig így készítem el. Tudok nagyon világos és tömör jegyzőkönyvet készíteni.”

## **Kritika vagy minősítés?**

- A kritika konkrét, és a viselkedés egy aspektusára irányul.
- Ha a kritika konstruktív módon történik, egy probléma megoldását szolgálja és javítja a kapcsolatokat.
- Ezzel ellentétben a minősítés célja, hogy fájjon, dühöt vált ki, alacsony önbecsülést és konfliktust eredményez.
- Példa a kritikára: „Aggaszt a jelentésben található hibák mennyisége.
- A jövőben legyen szíves gondosabban átolvasni a jelentéseket. Látom, hogy nehéz egyedül kezelnie ekkora anyagot, ezért javaslom, hogy kérjen meg valakit az osztályról, aki segít átolvasni.”
- Példa a minősítésre: „Micsoda reménytelen összevisszaságot csinált ebből!”

## **Mi akadályoz meg, hogy konstruktív kritikát adjunk?**

A kritika adásával kapcsolatban érzett aggályok és az önérvényesítő készségek hiánya nem asszertív viselkedést eredményez.

A kritika fogadásával kapcsolatos negatív tapasztalat (reaktív) megakadályozza, hogy kritikát mondjunk (proaktív). Különböző vezetői szinten lévők esetében a nem asszertív viselkedés az alábbi módokon nyilvánulhat meg:

- Ha a fogadó fél szerepébe képzeljük magunkat, feltételezésekbe bocsátkozunk azzal kapcsolatban, hogy az illető hogyan fogja magát érezni és mit fog helyteleníteni a kritika fogadásakor és ezért teljes mértékben kerüljük a kérdést (passzív vezető).
- Ha nincs bátorságunk közvetlenül beszélni az illetővel, az egyik kollégánkkal (és az övével) beszéljük meg, remélve, hogy a szavaink eljutnak hozzá (közvetett vezető).
- Ha nem tudunk megbirkózni a kritika adásával kapcsolatos saját bonyolult érzéseinkkel, sok mindent besöprünk a szőnyeg alá, majd váratlanul és robbanásszerűen tör ki belőlünk a kritika – erőszakosan, rosszul időzítve és sértő módon (agresszív vezető).

**Az önérvényesítő viselkedés** – konstruktív kritika adása – bátorságot és az önérvényesítő készségek ismeretét kívánja meg.

## **Hogyan reagáljunk a minősítésekre?**

**Példa:** „Önző vagy.”

**1. Magyarázat kérése**

Például: „Pontosan miből gondolod ezt?”

Ha nem őszinte a kritika, hamarosan kiderül, mert ennek a kérdésnek a hatására a vádaskodó valószínűleg meghátrál: „Á, semmi.”

Ha valóban jogos a kritika, megtudhatja, mi az konkrétan, és elfogadhatja vagy visszautasíthatja.

**2. A minősítés visszautasítása**

„Szerintem nem vagyok önző.”

**3. Pozitív, személyre szóló kijelentések**

„Én nagylelkű vagyok.”

**4. A szándék megerősítése**

Ha ez helyénvaló, erősítse meg, mit szándékozik, vagy nem szándékozik tenni! (pl. „...de nem akarom támogatni ezt a jótékonyági akciót.”)

**5. Tárja fel az érzéseit!**

Például: „Bántónak találom a megjegyzésedet.”

**6. A viselkedés megváltoztatásának kérése**

„Légy szíves, ne mondd ezt máskor!” Kérje a másik beleegyezését! Lehet, hogy ellenőriznie kell, hogy az illető valóban meghallotta, amit kért tőle, de ez határozott hanggal és szemkontaktussal (pl. önérvényesítő testbeszéd) valószínűleg elérhető.

**7. Visszhang technika**

Ez olyan önérvényesítő készség, amellyel elkerülhető a vita.  
(pl.: „Olyan rendetlen vagy!” „Igen, az vagyok.”)

**8. Az időkülönbség kezelése**

Néha csak sokkal az eset után vesszük észre, hogy megbélyegezték.  
Próbáljunk meg visszatérni rá és kezelni a dolgot!

Pl.: „A múlt héten azt mondtad, hogy önző vagyok. Nagyon bántott a megjegyzésed, mert én nagylelkű vagyok. Nem akarom, hogy máskor is önzőnek nevezd!”

**9. A túlzás kezelése**

Például: „Túlságosan érzékeny vagy.” „Szerintem nem vagyok túlságosan érzékeny, de szerencsére érzékeny vagyok. Bosszant, ha túlérzékenynek hívsz, tehát kérlek, ne mondd ezt a jövőben!”

**6. Gyakorlat: Kommunikációs stílus kérdőív (Forrás: Eszterházy Károly Főiskola)**

A következő kérdőív az Ön kommunikációs stílusát segít feltérképezni.

Bizonyára van elképzelése arról, hogy miközben másokkal beszél, milyen szokott lenni a kommunikációja. Például alapvetően jellemző-e Önre, hogy barátságosan szól, vagy inkább nyílt, esetleg laza, veszekedő, vitázó stb... a kommunikációs stílusa?

Mivel nincs „helyes” kommunikációs stílus, az itt következő kérdéseknél sincs jó vagy rossz válasz. Kérjük, hogy ne fordítson túl sok időt az egyes kérdések megválaszolására.

Inkább az első szándéka irányítsa a válaszadást. Próbáljon olyan őszintén válaszolni minden kérdésre, ahogyan csak lehet! A teszt kitöltéséhez 50 kérdésre kell válaszolnia. Valamennyi állításnál ötféle válaszlehetőséget talál, ezek egyikét kell megjelölnie az állítás-sorhoz kapcsolódóan. A válaszlehetőségek a következők:

IGEN = teljesen egyetértek az állítással

igen = egyetértek az állítással

? = bizonytalan vagyok, nem tudom

nem = nem értek egyet az állítással

NEM = egyáltalán nem értek egyet az állítással

1. Mindenféle emberrel kellemesen tudom érezni magamat.
2. Könnyen nevetek.
3. Készséggel kifejezem a mások iránti csodálatomat.
4. Amit mondok, az rendszerint hatással van az emberekre.
5. Olyan benyomásokat hagyok az emberekben, amelyekre feltétlenül emlékeznek.
6. A jó viszony érdekében szokásszerűen megköszönöm a másik közreműködését.
7. Nagyon jó kommunikátor vagyok.
8. Tapasztalhatóak némely ideges modorosságok a beszédemben.
9. Nagyon lezser, laza kommunikátor vagyok.
10. Ha nem értek egyet valakivel, gyors vagyok a kihívásban.
11. Mindig pontosan fel tudom idézni utólag, hogy egy személynek mi volt a véleménye.
12. Könnyű felismerni a hangomat.
13. Precíz kommunikátor vagyok.
14. Határozott benyomást teszek az emberekre.
15. A beszédem ritmusára, vagy folyékonyságára időnként hatással van az idegességem.
16. Feszültség alatt is ellazultan beszélek.
17. A szemem pontosan azt tükrözi, amit érzek, amikor beszélek.
18. Sokszor dramatizálok dolgokat.
19. Mindig nagyon könnyű nekem idegen emberekkel egyenlő alapon tárgyalni.
20. Rendszerint szándékosan úgy reagálok, hogy az emberek tudják, figyelek rájuk.
21. Rendszerint keveset mondok magamról az embereknek, mindaddig, amíg jól meg nem ismertem őket.
22. Amikor kommunikálok, akkor rendszeresen mesélek vicceket, anekdótákat, történeteket.
23. Hajlamos vagyok, hogy gesztikuláljak, amikor kommunikálok.
24. Szélsőségesen nyitott kommunikátor vagyok.
25. Hangosan szoktam kommunikálni.
26. Idegenek kis csoportjában nagyon jó kommunikátor vagyok.
27. Vitákban ragaszkodom a nagyon precíz meghatározásokhoz.
28. A legtöbb társas helyzetben általában gyakran kérek szót.
29. Abszolút könnyű nekem tartósan beszélgetni egy ellenkező neművel, akivel éppen akkor találkoztam először.
30. Igen akkurátus szeretek lenni, amikor kommunikálok.
31. Mivel erős hangom van könnyen félbeszakíthatok egy beszélgetést.

32. Gyakran fejezem ki a testemmel és a hangommal, amit kommunikálni akarok.
33. Erőteljes hangom van.
34. Kész vagyok személyes dolgokat is feltárni önmagamról.
35. Uralom a társas helyzeteket.
36. Erős vitatkozó vagyok.
37. Ha egyszer bepörgök egy heves vitában, nagyon nehéz leállítani magamat.
38. Mindig különösen barátságos kommunikátor vagyok.
39. Igazán szeretem nagy figyelemmel hallgatni az embereket.
40. Gyakran ragaszkodom ahhoz, hogy az emberek dokumentálják, vagy bizonyítékokkal támasszák alá azt, ami mellett érvelnek.
41. Megpróbálom a gondjaimba venni az ügyeket, amikor emberek között vagyok.
42. Terhes nekem belecsöppenni egy lezáratlan vitába.
43. A legtöbb társas helyzetben hajlamos vagyok arra, hogy sokat beszéljek.
44. Nem verbális módon nagyon kifejező tudok lenni a társas helyzetekben.
45. Ahogy mondok valamit, az rendszerint benyomást tesz az emberekre.
46. Amikor kommunikálok, bátorítólag hatok az emberekre.
47. Sok arckifejezést használok aktívan, amikor kommunikálok.
48. Gyakran használok túlzó szavakat, hogy hangsúlyozzak valamit.
49. Különlegesen figyelmes kommunikátor vagyok.
50. Általában nyíltan fejezem ki az érzéseimet, gondolataimat.

### Értékelés

1. A kijelentéseket a következőképpen pontozza:

**NEM = 1**  
**nem = 2**  
**? = 3**  
**igen = 4**  
**IGEN = 5**

2. Az 1., 2., 12., 25., 31. és 33. kérdésekre adott válasz nem kap pontot.
3. Az „**F**” jelű kérdéseket pontozza fordítva:

**NEM = 5**  
**nem = 4**  
**? = 3**  
**igen = 2**  
**IGEN = 1**

### Az Ön kommunikációs stílusa:

A kapcsolódó kérdések sorszáma: **3., 6., 38., 46**

Az ehhez tartozó (elért) pontok összesen:

Jelentése: **Barátságos**

A kapcsolódó kérdések sorszáma: **4., 5., 14., 45**

Az ehhez tartozó (elért) pontok összesen:

Jelentése: **Benyomást keltő**

A kapcsolódó kérdések sorszáma: **8F., 9., 15F., 16**

Az ehhez tartozó (elért) pontok összesen:

Jelentése: **Ellazult**

A kapcsolódó kérdések sorszáma: **10., 36., 37., 42F**

Az ehhez tartozó (elért) pontok összesen:

Jelentése: **Veszekedő, vitázó**

A kapcsolódó kérdések sorszáma: **11., 20., 39., 49**

Az ehhez tartozó (elért) pontok összesen:

Jelentése: **Figyelmes**

A kapcsolódó kérdések sorszáma: **13., 27., 30., 40**

Az ehhez tartozó (elért) pontok összesen:

Jelentése: **Precíz**

A kapcsolódó kérdések sorszáma: **17., 23., 44., 47**

Az ehhez tartozó (elért) pontok összesen:

Jelentése: **Eleven-kifejező**

A kapcsolódó kérdések sorszáma: **18., 22., 32., 48**

Az ehhez tartozó (elért) pontok összesen:

Jelentése: **Drámai**

A kapcsolódó kérdések sorszáma: **21F., 24., 34., 50**

Az ehhez tartozó (elért) pontok összesen:

Jelentése: **Nyílt**

A kapcsolódó kérdések sorszáma: **28., 35., 41., 43**

Az ehhez tartozó (elért) pontok összesen:

Jelentése: **Uralkodó**

A kapcsolódó kérdések sorszáma: **7., 19., 26., 29**

Az ehhez tartozó (elért) pontok összesen:

Jelentése: **Kapcsolatteremtő**

A pontszámok abszolút értéke, illetve egymáshoz való viszonyuk világít rá az Ön jellemző kommunikációs stílusára.

(Egy tételnél maximum 20, minimum 4 pont érhető el.)

7. Gyakorlat: Kérdőív a társas befolyásoló-képesség mérésére (Mach-teszt)



Vajon mennyire képes Ön érvényesíteni akarátát mással szemben, milyen hatékonyan tudja rávenni a feleket saját ötleteinek, feltevéseinek elfogadására és követésére. Amit a szociálpszichológusok machiavellianizmusnak neveznek, az a modern életet átható bizalmi elvnek, kooperációs készségnek és pozitív erkölcsi várakozásnak a szisztematikus hiánya, egyfajta szociális paranoia.

A machiavellianizmus kutatása során azt tapasztalták, hogy a társadalmi nyomással szemben ellenálló, racionális, logikus személyek magas machiavelliánus értéket mutatnak, szemben a befolyásolható, irracionális, csapongó gondolkodású személyekkel.

A következő kérdőív az Ön „machiavellizmus”-át méri.

Minősítse az alábbi 20 kijelentést egyenként aszerint, hogy mennyire ért velük egyet! Ehhez használja a következő skálát:

1 = egyáltalán nem ért egyet

2 = nem ért egyet

3 = semleges

4 = egyetért

5 = teljesen egyetért

1. Sohasem kell megmondanunk másoknak cselekedetünk igazi okát, csak ha az haszonnal jár.
2. Az emberek kezelésének legjobb módja, ha olyat mondunk nekik, amit szívesen hallanak.
3. Csak akkor cselekedjünk, ha biztos, hogy az erkölcsileg helyes.
4. A legtöbb ember alapjában véve jó és kedves.
5. Legbiztosabb dolog, ha feltételezzük, hogy minden embernek van valami rossz hajlama, és ez rögtön napvilágra jut, mihelyt esélyt adnak rá.
6. Minden esetben a tisztesség a legjobb politika.
7. Nem jár bocsánat annak, aki másoknak hazudik.
8. Általánosságban az emberek nem akarnak keményen dolgozni, hacsak nem kényszerítik őket erre.
9. Akárhogyan is vesszük, jobb kicsinek és tisztességesnek lenni, mint nagynak és tisztességtelennek.
10. Ha megkérünk valakit, hogy tegyen nekünk szívességet, helyesebb ha kérésünk igazi okát mondjuk meg, mint ha nagyobb súlyú okokat hozunk fel.
11. A legtöbb ember, aki előrejut, tiszta és erkölcsös életet él.
12. Keresi a bajt, aki teljesen megbízik másokban.

13. A legtöbb bűnöző és a többi ember között a legnagyobb különbség az, hogy a bűnözők elég buták ahhoz, hogy elkapják őket.
14. A legtöbb ember jóra való.
15. Bölcs dolog fontos embereknek hízelegni.
16. Lehetséges minden tekintetben jónak lenni.
17. Barnumnak volt igaza, amikor azt mondta, hogy minden perben születik egy balek.
18. Nehéz előre jutni, ha itt-ott nem rövidítjük meg az utat.
19. A gyógyíthatatlan betegségben szenvedőknek lehetőséget kellene adni a fájdalommentes halálra.
20. A legtöbb ember könnyebben elfelejti szülei halálát, mint valamilyen tulajdonának elvesztését.

Figyelem!

Most a következő tételeket (de csak azokat) pontozza „fordítva”: 3., 4., 6., 7., 9., 10., 11., 14., 16., 19. , ami azt jelenti, hogy:

egyáltalán nem ért egyet = 5  
nem ért egyet = 4  
semleges = 3  
egyetért = 2  
teljesen egyetért = 1

Most ennek megfelelően adja össze a kapott pontszámokat!  
(A 1., 2., 5., 8., 12., 13., 15., 17., és 18. tétel pontszámai tehát változatlanok maradnak.)

### Értékelés

Alacsony Mach-érték: 40 pont alatt  
Közepes Mach-érték: 40-80 pont között  
Magas Mach-érték: 80 pont fölött  
Carl R. Rogers: Valakivé válni, Edge 2000 Kft. Bp., 2010