



Dr. Bajner Mária

## A verbális és nem verbális kommunikáció



A követelménymodul megnevezése:

### Kommunikációs tevékenység gyakorlása

A követelménymodul száma: 1448-06 A tartalomlelem azonosító száma és célcsoportja: SzT-002-50



## VERBÁLIS ÉS NEM VERBÁLIS KOMMUNIKÁCIÓ

### ESETFELVETÉS–MUNKAHELYZET

*Az üzenetrögzítőnk elromlott. Most egy emberi lény beszél. Segíthetek?*



*1. ábra. A fiatal generáció másként kommunikál*

Az alábbiakban egy nagyvállalat kommunikációs igazgatója fejt ki a véleményét a cégek és az ügyfelek közötti kommunikációról, a változás irányáról és a feladatokról. Mielőtt elolvasná a szöveget, próbáljon választ adni néhány – az interjúban is kifejtésre kerülő – kérdésre.

#### Kérdések

1. A kommunikáció finomodását, térhódítását milyen tényezőknek köszönhetjük?
2. Melyek az e-mail előnyei és hátrányai?
3. Mi az Intranet és az Internet közötti különbség?
4. Lehet-e valaki jó vezető és rossz kommunikátor?

*Hatalmas utat tettünk meg az elmúlt évtizedben a kommunikáció területén, és mindez alapvetően két területet érint: az első az új technológiát, a másik pedig az ismeretek korszerűsítését, az oktatásban a tréningben elért eredményeket. Ami az új technológiát illeti, úgy mint az e-mail, amit ma az emberek többsége használ a mindennapjaikban nem csupán az üzleti életben, és attól, hogy elektronikus formában bárhol, bármikor azonnal elérhetünk, felgyorsítja a dolgokat. A klienseink jóváhagyását rögtön megszerezhetjük, a költségvetést elfogadtathatjuk, javaslatokat, ütemterveket terjeszthetünk és vitathatunk meg idő-és földrajzi határoktól függetlenül. Ez a terület egyre jobb lesz. Többen használják, könnyebben, a technikai háttér-fejlődés határtalan. Az írásbeli kommunikáció formái leegyszerűsödnek, általánossá válnak bizonyos kifejezések, gyorsan kezelhetővé, megtanulhatóvá válik, könnyebb lesz egyértelmű üzeneteket küldeni. Másrészt-főleg a fiatalok korosztálynál- érezhetően ez a verbalitás kárára válik: sokan már csak írásban (SMS, e-mail) tudnak magabiztosan kommunikálni.*

*Az informatika az anyavállalat és a leányvállalatok közötti, valamint a vállalaton belüli kommunikációt is gyökeresen átalakította. Ezt egy példán keresztül illusztrálom: Az egyik kulcspartnerünk a nemzetközi Volkswagen Csoport. Rendkívül fontos volt már a kezdetektől az, hogy mindent világosan, egyértelműen tudjunk közölni velük. A cégeink között kiépítettük az Intranetet, ami azt jelenti, hogy kiterjesztettük az Internet kapcsolatot napi működés szintjére, de csupán azon cégek számára tettük elérhetővé, akikkel együtt kereskedünk. Mivel idegenek nem férhetnek hozzá, a bizalmas információk belül maradnak. A munkatársak és üzletfelek bármikor betekintést nyerhetnek a folyamatban levő munkákba is. Ez lehetőséget biztosít számukra ahhoz, hogy gyorsan reagáljanak, ha valamivel nem értenek egyet, mi pedig igyekszünk azonnal visszacsatolást küldeni.*

*A rosszul működő üzleti kommunikációra is tudok példát mondani, amikor a cég azért veszített ügyfeleket, mert hiba csúszott a rendszerbe. Vegyünk egy üzletépítőt, aki nem igazán figyel arra, hogy a másik megérti-e azt, amit mond, így aztán megtörténnek a sok millióba kerülő félreértések. A tanulás, az oktatás azért kell, hogy ez ne forduljon elő, hogy ki tudjuk fejezni magunkat, és tudatosan használjuk a szakmai zsargont azokkal, (és csak azokkal) akik biztosan megértik.. Ha az ügyfelek és a partnerek nem értik meg a vita lényegét, annak komoly következményei lehetnek.*

*Végül pedig arra hívom fel a figyelmet, hogy-véleményem szerint-egy jó vezetőnek elengedhetetlen képessége a jó kommunikáció. Az embereknek meg kell érteniük azt, amit mondani akar. Mindenkinek meg kell érteni a célokat, a cég hosszú távú stratégiáját, hogy a saját karrier-tervét el tudja helyezni. A célok megfogalmazása vezetői feladat, és mindezt elsősorban verbálisan kell érthetővé tenni. A verbális kommunikáció fontosabb, mint az írásbeli. Az emberekkel nap-mint nap találkozik a vezető, vagy telefonon, vagy személyesen tartja a kapcsolatot a közvetlen munkatársaival. A személyes kommunikáció magabiztosságot sugall, segít a kapcsolatépítésben, a bizalom légkörének kialakításában.*

A „kommunikáció” napjainkra agyonhasznált, mindenre alkalmazható divatszóvá vált: a beszédet, a megértést, az üzenetátvitelt és gondolatcserét ugyanúgy értik alatta, mint a jeleket, a környezetet, ahol élünk, az emberi kapcsolatokat, a munkahelyi struktúrát stb. Mindenki mindennel „kommunikál” azaz közöl valamit magáról: külsejével, modorával, beszédével, lakásával, személyes tárgyaival, hobbijával, és így tovább. Ezt a témakört leszűkítjük a verbális, azaz a szóbeli üzenet adás-vétel ismérveire, ezen belül is a munkahelyi kapcsolatokban (munkatársakkal, vevőkkel) megnyilvánuló verbális és nem verbális közlés és megnyilvánulás módjaira. A nem verbális kommunikációról (is) sikerkönyvek tucatjai jelennek meg, fontosságukat a magán-és az üzleti szférában egyaránt hangsúlyozzák. A jelen tananyag nem tárgyalja részletekbe menően a nem verbális kommunikáció (pl. proxemika, testtartás, arckifejezés, gesztusok, stb.) elméleti hátterét és a kulturális eltéréseket, helyette a mindennapos tevékenységekre összpontosít, a munkahelyi kommunikációs viselkedés, a mindennapos munkahelyzet megfigyeléséből hoz példát a hatékony kapcsolatépítés (verbális és nem verbális) módjaira. A mellékletekben példát hozunk idegennyelvi (angol) társalgási formákra, az üzleti kapcsolatépítésben használt klisékre.

## SZAKMAI INFORMÁCIÓTARTALOM

A szakma (bármilyen legyen is az) fortélyainak megismeréséhez hozzásegít mások helyzetének és véleményének megismerése, a kritikus gondolkodás, a gyakorlati példák értelmezése legalább annyira, mint az elméleti tudnivalók rendszerezése, a tapasztalatok megosztása. Ezt az irányvonalat követve mindjárt egy esettanulmány elemzésére biztatjuk az olvasót, hogy rádöbentsük: a témában mindenki érintett. A hétköznapi „szerepléseinknél” is fontos a tudatosság, de ha mindez szakmai érintettséget is takar, (hivatalos megjelenés, szakmai közreműködés, stb.) akkor sokat veszíthetünk vagy nyerhetünk kontrolált viselkedéssel, összeszedett megnyilatkozásokkal.

## A KOMMUNIKÁCIÓ FOGALMA -- DEFINÍCIÓ

### 1. Feladat

#### A kommunikáció fogalma

Az alábbi definíciók a kommunikáció mely aspektusát helyezik előtérbe? Válassza ki az Önnek legjobban tetsző megfogalmazást, majd alkossa meg saját definícióját!

1. C.H. Cooley szerint kommunikáción azokat a mechanizmusokat értjük, amelyeken keresztül az emberi viszonyok léteznek és fejlődnek.
2. G. A. Lundberg meghatározásában a kommunikáció a jelentések átvitele szimbólumok segítségével. Amikor az emberek szimbólumokkal hatnak egymásra, kommunikációt folytatnak.

3. G. A. Miller úgy fogalmaz, hogy kommunikációról akkor beszélünk, ha egy üzenetforrás jeleket továbbít egy csatornán át a rendeltetési helyén levő felvevőhöz.
4. Gerbner az alábbiakat emeli ki: „A kommunikáció üzenetek segítségével történő interakció. Az üzenetek: formálisan kódolt szimbolikus vagy reprezentatív események, amelyek jelentését többen osztják egy kultúrában, s amelyeket épp azért hoznak létre, hogy ezt a jelentést hordozzák. Az ilyen "üzenet-események" segítségével történő interakció az ember humanizációs folyamata. Az emberi faj tagjai számára ennek a bölcsőtől a koporsóig, vagy a teljes elszigetelődésig tartó interakciónak a feltételei szabják meg az emberi állapot (human condition) realitását és lehetőségét.”

Saját definíció:

---

---

---

---

---

---

### A KOMMUNIKÁCIÓ TÍPUSAI, CSATORNÁI

#### 1. Típusai:

A nyelvi kommunikációt sok szempontból osztályozhatjuk. A folyamat irányultsága szerint például lehet **egyirányú** és **kétirányú**.

- **Egyirányú** a kommunikáció akkor, amikor a vevőnek nincs módja a folyamaton belül a feladó szerepét betölteni (pl. költő, író és a művet olvasó, befogadó viszonya; előadás; televíziós adás)
- **Kétirányú** abban az esetben, ha a kommunikációs folyamatban részt vevő feladó és címzett időről-időre szerepet cserél (pl. beszélgetés, telefonálás, vita)

A kommunikáció típusait elemezve különbséget tehetünk még **közvetlen** és **közvetett** kommunikáció között is.

- **Közvetlen** a kommunikáció akkor, ha a feladó és a címzett egyszerre vesz részt a folyamatban, és térben közel van egymáshoz
- **Közvetett** minden más esetben (pl. a tömegkommunikáció minden fajtájára a közvetettség és egyirányúság jellemző: média-közönség). Közvetett a kommunikáció akkor is, amikor egy harmadik résztvevő segítségével jut el az üzenet a feladótól a címzettig (pl. színházi előadás, szövegíró, ügynök, tolmács, stb.)

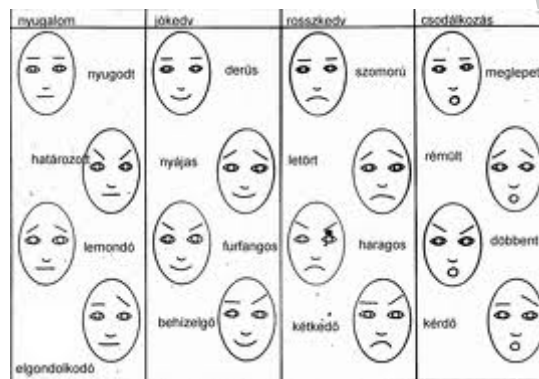


## 2. Csatornái:

Az emberi kommunikáció több csatorna igénybevételével történik, így elkülöníthetjük a

5. **verbális** kommunikációt, mely nyelvvel, mint digitális kóddal kifejezhető emberi beszédet és írást jelenti;
6. **a nem verbális** kommunikációt, mely magában foglal minden olyan üzenetet, amely analógiás kódok által fejezhető ki. Idetartozik a gesztus, a mimika, a mozgás, a térköz, az öltözködés stb. Az emberi kommunikáció két csatornája azonban csak tudományos vizsgálódás céljából választható szét, a valóságos folyamatban ezek a tényezők szorosan összefonódva, egymást kiegészítve vesznek részt.

## METAKOMMUNIKÁCIÓ



2. ábra. Egy arc – sok jelentés

Minden tartalmi kommunikációt kísér valamilyen –nem szándékos– kommunikáció, amely a közlendőre vonatkozik, és a közlőt minősíti, vagyis kommunikál a kommunikációról. A fogalom meta (görög: 'valamin túl') előtagja is erre utal.

## 3. MIT JELENT A METAKOMMUNIKÁCIÓ

**Metakommunikáció:** szavakban történő közlést kísérő, többé – kevésbé nem szándékos és nem tudatos kommunikáció, taglejtés, fintor, stb. A metakommunikációt az **utalások** hordozzák, melyek megjelenhetnek az emberi kommunikáció mindkét csatornáján:

A metakommunikáció **lehet verbális szintű**, ha az adott szövegnek a közvetlen nyelvi szintjénél elvontabb jelentése van (pl. szóbeli és írásbeli utalások, humor, nyelvi játék, elhallgatás) illetve előfordulhat a **nem verbális közlésben**, ha az üzenet nem szándékos, nem tudatos (pl. mimika, gesztus, távolság, testtartás).

Az interperszonális kommunikáció új elmélete szerint <sup>1</sup> a **direkt kódot (verbális közlés) mindig kíséri metakommunikáció**, amely azt magasabb szinten minősíti – úgy is mondhatnánk, hogy a metakommunikáció a direkt kommunikáció megvalósulása magasabb logikai szinten.

A metakommunikáció igen összetett s nehezen leírható kategória. Külön csatornát nem képez, általában a nem verbális csatorna jelzései hatnak metakommunikatív módon, ha azok nem tartalmi kommunikáció jelei.

Alaptétel, hogy az önkéntelen megnyilvánulási szint a személyiség állapotának hű tükröje. Bár „hamis” (betanult, tudatosan félrevezető) metakommunikáció létezik, mégis a metakommunikációs jeleknek jobban hiszünk, mint az egyéb, csupán akaratlagos megnyilvánulásoknak.

#### 4. MI HORDOZZA A METAJELENTÉST

**A metajelentés hordozók:**

- **közlési szituációs elemek:** utalások bizonyos jelzésekre, a direkt közlés szemantikai és szintaktikai sajátosságai)
- **beszéd** = digitális kód: a kódok részekre, összetevőkre bonthatók és a köztük levő összefüggés leírható, pl. különálló jelek, hangképek, fogalmak
- **nem verbális kód** = analóg kód: tágabb, nem lehet részekre bontani. Analóg kóddal írható le a szimbolikus és nem verbális kommunikáció, mint pl a gesztus, a mimika

#### 5. A metakommunikáció viszonya a befogadóhoz

Ez a viszony igen sokféle lehet a pozitív érzelmi viszonyulástól a negatívig. A szimpátia és antipátia viszonyok sokszor átütnek a társadalmilag kialakított viszonyokon, így pl. a hierarchikus viszonyon is. Ezek a jelzések hatással vannak a kommunikáció egészére is. (A szimpátiát, pl. a szóbeli közlés tartalma mellett önkéntelenül a nagyobb odafordulás, közelebb állás, közelebb hajolás, a tekintet, a hang érzelemgazdagsága stb. jelzik, mint metajelek.)

#### 6. A metakommunikáció viszonya a közlés tartalmáról

Igaz, vagy nem igaz a közlés (bizonytalan apró mozgások, gyorsan elfordított tekintet, a hang elváltozásai, megremegése jelzi a belső feszültséget, amit egyéb összefüggésekkel együtt a hazugság jelének tekintünk), mennyire fontos, lényeges a partner közlése önmaga számára, hiszi-e maga is, amit mond, biztos-e benne, egyetért-e az önmaga által mondottakkal, stb.

---

<sup>1</sup> Bateson, G. (1972). Steps to an Ecology of Mind: Collected Essays in Anthropology, Psychiatry, Evolution, and Epistemology. University Of Chicago Press.

## 7. A metakommunikáció viszonya a közlés szituációjáról

Milyen szerepviszonyban vannak a partnerek egymással (pl. magánemberi, főnök-beosztotti viszonyban, partneri viszonyban, stb.)

## 8. A metakommunikáció viszonya a közlés jellegéről

Komoly a közlés tartalma, tréfa, esetleg humor. Játék vagy „éles” történet. A metakommunikatív jelek minősítik a verbális közléseket, igazítanak el a valódi szándék megítélésében.

A metakommunikációnak szabályozó funkciója is van annyiban, hogy megfelelő jelzésekkel valamilyen viszonyban igyekszik tartani a kommunikációs partnert. A kommunikáció dinamikájának alakulásában ennek a viszonybeállításnak igen nagy szerepe van, hiszen többnyire a partner ellenállásába vagy ellentétes irányú törekvésébe ütközik (pl. ki beszéljen többet...).

Ki kell emelni, hogy a kommunikáció alapvető célján, az információközlésen kívül mindig jelen van egy másik cél, a partner befolyásolásának a célja. Ez azonban többnyire rejtett cél, csak ritkán fordul elő, hogy deklarálttá válik. Általában ez a – promotatívnak nevezett – folyamat a metakommunikáció szintjén zajlik, a dinamikát alakító ütközéseken, ellenállásokon keresztül.

## (NEM)VERBALITÁS

A kulturális különbségek legtöbbször nemverbálisak és tudat alattiak. Egy négy szemközti (face-to-face) tárgyalás során a partnerek nem tudatosan kibocsátanak és befogadnak rengeteg információt. Sokan úgy vélik, hogy ez az információ fontosabb, mint a verbális. Amikor a külföldi partner nemverbális szignáljai mások, a tárgyalópartnerek gyakran félreértelmezik azokat. Pl. amikor egy francia kliens sorozatosan félbeszakítja a másikat, az amerikaiak kényelmetlenül érzik magukat anélkül, hogy meg tudnák mondani, hogy miért. Ilyenformán a nemzetközi tárgyalást befolyásoló súrlódások észrevétlenek maradnak.

Ray L. Birdwhistell antropológus megfigyelte, hogy a társalgások során az üzenetek 35%-a szóban történik, míg a maradék 65% nonverbális. Albert Mehrabian az UCLA pszichológus professzora a face-to-face beszélgetésekről a következőket állapította meg: a jelentés 7%-át a kiejtett szavak hordozzák, 38%-ot paralingvisztikai csatornák közvetítik, azaz a hangszín, hangerő, „ahogy mondják” 55% az arckifejezésből adódik.<sup>2</sup> Természetesen a számokon lehet vitatkozni, de az arányokból egyértelműen az állapítható meg, hogy a nemverbális viselkedés, az, hogy HOGYAN mondunk valamit, fontosabb annál, mint az, hogy MIT.

<sup>2</sup> Hand and mind: What gestures reveal about thought. Chicago: University of Chicago Press, 1992



## FÜGGELÉK<sup>3</sup>

### HOW TO KEEP THE CONVERSATION GOING

Look at the expression used at a conference (during coffee break). Which would be good ways of a) opening a conversation b) which would help you to keep a conversation going c) which could you use to politely end a conversation?

7. 1. Is it your first visit to the US?
8. 2. What do you do, by the way?
9. 3. Can I get you a drink?
10. 4. What line of business are you in?
11. 5. Try one of these—they look delicious.
12. 6. Have we met somewhere before?
13. 7. If you'll excuse me, I have to make a phone call.
14. 8. It was nice talking to you.
15. 9. I really enjoyed your talk this morning.
16. 10. How are you enjoying the conference?
17. 11. Isn't this weather awful? Half a meter of snow this morning!
18. 12. Would you excuse me a moment? I'll be right back.
19. 13. I must go and say hello to someone.
20. 14. Do you know many people here?
21. 15. Can I get you anything from the buffet?

### WRITING AN E-MAIL

E-mails generally contain fewer fixed expressions and are less formal than business letters. Rewrite the following extras from business letters as e-mails using the expressions in the boxes.

Sorry about...Bad news..Could you do me a favour and..? Got your message on ...Cheers.  
Sorry, but I can't make...Hi.. Good news from...Shall I...?

1.

Dear Lola,

Thank you for your letter of September 12th. Unfortunately, I shall be unable to attend the meeting on the 21th. I would appreciate it if you could send me a copy of the minutes.

<sup>3</sup> D.Cotton–D.Falvey–S.Kent, Market Leader. Pearson. Edinburgh. 2003. p.11; 44–45.

Mark Powell, In Co. Macmillan. 2002. p. 9.

Best wishes,

Tom Hunt

2.

I'm delighted to tell you that as of Jan 2 we are offering substantial discounts on all orders over 1000. If you could wish, I would be happy to send you further details and a copy of our new catalogue.

3.

I regret to inform you that the board turned down your proposal. I would like to apologise for not getting back to you sooner on this, but I've been in Montreal all week.

4.

I am writing to confirm our appointment on May 3rd. My flight gets in about 11 am. With regard to my presentation on the 4th, could you make the necessary arrangements? I enclose a list of the equipment I'll need.

I look forward to meeting you next week.

Chris Wittcom

5.

Further to our telephone conversation this morning, I'd be grateful if you could send me a full description of the problem and I'll pass it on to our technical department.

Thank you for taking the time to do this. If I can be of any further assistance, please do contact me again.

I look forward to hearing from you.

## PROBLEM SOLVING ON THE PHONE

What kinds of problems can arise between companies and their suppliers? Read the following sentences and decide is it the supplier or customer?

22. We've got a problem with those air conditioners.

23. There's so much going on at the moment. It slipped my mind.

24. I'm sorry, I can't promise anything.

25. Surely, you can give our order priority?
26. Well it just isn't good enough.
27. Hold on, there is a solution.
28. Can you give me a few details?
29. Shall I call you back in a few minutes time?

## USEFUL LANGUAGE

### Stating the problem

I wonder if you could help me. I've got a problem...

There seems to be a problem. We haven't received...

### Offering to help

How can I help?

I'll look into it right now and get back to you

### Apologising/ showing understanding

I'm really sorry about that. I do apologise...I understand how you feel.

### Making suggestions

Perhaps we could...

Would it be possible to...?

### Requesting action

Could you look into the matter?

Please can you check with?

## TANULÁSIRÁNYÍTÓ

A verbális kommunikációt a társalgás–elemzésből, a szituációkon keresztül bemutatott munkahelyi (telefonos, szemtől–szembe ügyfelekkel, kollégákkal folytatott) beszélgetésekből (interakciókból) és a nem verbális csatornák közül elsősorban a verbalitást kiegészítő testtartást, gesztusokkal történő üzenetközvetítést fogjuk elemezni. A példák alapszituációkat jellemeznek, egyéni eltérések bármikor lehetnek. A tananyag elsajátítása során megismerkedik a verbális kommunikációt kiegészítő közlési rendszerekkel, és meg tudja határozni a nonverbalitás helyét a teljes kommunikációs folyamatban. A feladatok rávilágítanak a nem verbális kommunikáció fontosságára a mindennapi élet területén csakúgy, mint az egyéni viselkedésben, vagy az üzleti kultúrában. A mellékletben például illusztrált idegennyelvi anyagot is talál, szóbeli üzleti interakcióra, magatartásmodellre.

### A NYELVTUDÁS SZEREPE A NEMZETKÖZI TÁRGYALÁSOK SORÁN



3. ábra. Soknyelvűség – sokféleség

Amennyiben nincs az anyanyelvi szintet megközelítő nyelvtudásunk, tolmácsot kell igénybe venni, vagy egy közös, mindenki által ismert idegennyelv (lingua franca) használatában kell megállapodni. Az első hátránya a fordításban rejlik (kiadjuk az irányítást, közvetítő ékelődik a tárgyaló felek közé), míg a második esetben elvileg mindenki egyenlő esélyekkel indul. A pontos fordítás egy olyan célkitűzés, ami általában teljesíthetetlen. Ebből következik, hogy a több nyelven jól beszélő tárgyalófelek előnyben vannak a nemzetközi tárgyalás porondján. Megjegyzendő, hogy kirekesztő, emiatt rendkívül illetlen „oldalágon” a saját nyelven beszélgetni, félbeszakítani a tárgyalást, amit az amerikaiak „titkos cselszövésnek” hívnak, mégis időnként előszeretettel alkalmaznak. Ezt elkerülendő, tanácsos az oldalági beszélgetéseket röviden összefoglalni, hogy elejét vegyük a negatív megjegyzéseknek.

## ÖNELLENŐRZŐ FELADATOK

### 1. feladat

Elemezzük a 4 esetet!

Próbáljuk megfejteni a metakommunikációs jelzéseket. Írjuk le a véleményeket, majd a megoldásban olvassuk el a négy helyzet „kulcsát”.

#### A testbeszéd értelmezése – gyakorlati példákkal<sup>4</sup>

A testbeszéd értelmezésében és megértésében óriási szerepe van az **empátiának** és az intuíciónak, mint az emberi pszichikum tudatalatti részének. Sokan azt állítják, hogy a testbeszéd értelmezése nem más mint a beleélő készség/képesség(empátia) és az intuíció helyes és arányos keveréke. Épp ezért egyeseknek könnyű észrevenni, hogy a közlő személy hazudik vagy legalábbis az, amit verbálisan közöl, nem egyezik azzal, amit jelez a nem-verbális üzenete.

Például, mint cégvezető felkérjük a raktárkészlet nyilvántartásért felelős alkalmazottat a munkaidő lejárta előtt fél órával, hogy a munkaidő végéig szükségünk lenne a raktárkészlet pontos nyilvántartására. Tudjuk, hogy raktárunk 500 ezer feletti árucikket tartalmaz, s azt is tudjuk, hogy a kért adatoknak minden nap –külön kérés nélkül – az asztalunkon kellene lennie, együtt az eladások kimutatásával. Igaz, a munkaköri leírásba nem fektettük ezt így le pontosan, de odaérthető, elvárható. De ha mégis kérnünk kell, akkor a következő reakciókkal fogunk szembesülni:

A „raktárfelelős” lesüti a szemét, tördeli a kezét, a szájához ér vagy végigsimítja az állát vagy éppen a füléhez kap és azt válaszolja – „meglesz”;

Szembenéz derűsen, enyhén mosolyogva és azt válaszolja – „meglesz”;

Azt válaszolja, lehetséges, de nem biztos, hogy a munkaidő lejártáig meglesz, biztosabb, ha egy hosszabb határidőt kap;

Elkezd fennhangon magyarázkodni, vonakodni, hogy mindez lehetetlen és képtelenség és hogy gondolja ön, kedves főnök, hogy ilyen rövid idő alatt mindez meglehet?!

---

<sup>4</sup> "A nonverbális kommunikáció 2" <http://www.cons.hu/index.php?menu=cikk&id=369>

---

---

---

---

---

---

---

---

## A kommunikációs képességek fejlesztésével kapcsolatos gyakorlatok

A kommunikációs képességek fejlesztésére kitalált verbális és nem verbális kommunikáció gyakorlatoknak az a célja, hogy a hallgató problémamegoldását, empátiáját, asszertivitását és interperszonális- és személyi érzékenységét megismerje, fejleszteni tudja. A gyakorlatoknak fontos része – lehetőség szerint – a képmagnó segítségével végzett megfigyelés és önellenőrzés.

### 2. feladat

Az üzleti tárgyalás kommunikációja

Az alábbi feladatban összekevertünk két különböző tárgyalási pozícióban levő fél (eladó és vevő) mondatait. Állapítsuk meg, melyik származik a V(vevőtől) és melyik az E(eladótól), illetve melyiket mondhatta M(mindkettő)?

30. Milyen garanciákat tud adni?
31. Ez rendszeres megrendelés lenne?
32. Ez a legalacsonyabb ár?
33. Nincsenek apróbetűk
34. Attól tartok, ez nem igazán az, amit keresünk
35. Szeretné, ha megállapodnánk egy 3 hónapos próbaidőben?
36. Mekkora mennyiségre gondol?
37. Mennyire rugalmasak Önök a szállítás idejét illetően?
38. Szeretném ezt még átgondolni
39. Ennél nem lehetek nyíltabb
40. Milyen azonnali hasznot remélhetünk ettől?
41. Mi lenne, ha halasztott fizetést ajánlanánk Önöknek?
42. Az árajánlat számunkra elfogadható
43. Milyen engedményt tudnak ebből az árból adni?
44. Számíthatunk arra, hogy a határidőket betartják?
45. Most már csak néhány részlet tisztázására van szükség



46. Ha lenne szíves itt aláírni

### 3. feladat

Keresse meg a tárgyalási szakaszokhoz tartozó kifejezéseket, és próbálja sorrendbe rendezni azokat!

Sorsz.	Tárgyalási szakasz	Sorsz.	Kifejezések
	Elutasítás		Vegyük sorra az eddigi javaslatokat!
	Kooperatív felvetés		Miben látja a további fejlesztési lehetőségeket?
	Tájékozódás a másik terveiről		Felmerült Önökben más EU-s országban való terjeszkedés lehetősége?
	Összefoglalás		Sajnálom, hogy ezt kell mondanom, de az EU-s versenyszabályok kormánytámogatásra nem adnak lehetőséget
	Helyzetfelmérés, tudakozódás		Sokkal nagyobb eséllyel kezdenénk a beruházásba, ha az Önök kormánya garanciát tudna adni a hazai valuta hosszú távú stabilitására
	Javaslat		Attól tartok, ha nem kapunk nagyobb „ösztönzést” az Önök részéről, másfele kell körülnéznünk
	Udvarias „nem”		És ehhez mit szólnának? Ha garantálják, hogy ezer embert alkalmaznak, a területet rendkívül kedvező körülmények között bérebe vehetik

9. Szemtől-szemben a partnerekkel (Kiegészítő, angol nyelvi anyag az Appendix-ben)

Bemutatkozás, ismerkedés, rövid „bemelegítő” beszélgetés



4. ábra. Az első benyomás megismételhetetlen<sup>5</sup>

Mindnyájan hallottunk már arról, hogy –megismételhetetlensége miatt– milyen fontos az első benyomás. Nemcsak ruházatunkkal, szakszerű céges prezentációval kell jó benyomást gyakorolnunk tárgyalófelünkre, vagy a cégbemutatón, kiállításon részt vevő közönségre. Azt is tudni kell, miről szabad, miről helyes vagy helytelen, esetleg tabutéma az üzleti nyelvben „small talk”-nak nevezett bemelegítő–kapcsolatépítő párbeszédben szót váltani.

#### 4. feladat

##### „SMALL TALK” (társalgást indító témák)

Az alábbi témák közül döntse el, hogy melyikről beszélgetne egy üzleti találkozón akkor, ha először találkozik a résztvevő felekkel. Jelölje meg azt is, hogy melyik érdekes (É), biztonságos (B) társalgás-ölő (Ö) kockázatos (K)!

	Témák		Témák
	Család		Étel-ital
	Ország		Közös ismerősök
	Hírek		Hogy megy a munka
	Vallás		A város, ahol élünk
	Ruhák		A hely, ahol most vagyunk

<sup>5</sup> Forrás: [chrisdeviants.wordpress.com](http://chrisdeviants.wordpress.com) (Letöltés: 2010-08-17)

## VERBÁLIS ÉS NEM VERBÁLIS KOMMUNIKÁCIÓ

	Egészség		Utazás
	Politika		A szállás
	Szex		Nyarálási tervek
	Sport		Fizetések
	Időjárás		

Módszertan: Kis csoportban, vagy partnerrel dolgozzon. Később a csoportok közösen vitassák meg a nézeteiket!

Beszéd téma	Tabu

### 5. feladat

Informális kapcsolatépítés a tárgyalás szünetében

Módszertan: Játsszuk el a jeleneteket, figyeljünk a testtartásra, a nemverbális jelzésekre csakúgy, mint a hanglejtésre, a természetes viselkedésre.

Hogyan, milyen kifejezésekkel nyitna egy üzleti kapcsolatépítő társalgást?

<hr/> <hr/> <hr/> <hr/> <hr/> <hr/> <hr/> <hr/>
---

Milyen kifejezések segíthetik a társalgás továbbvitelét?

---

---

---

---

---

---

---

---

Mely kifejezésekkel tudná zárni udvariasan a társalgást?

---

---

---

---

---

---

---

---

## 6. feladat

### A kommunikációval kapcsolatos megfigyelési gyakorlatok

1. Figyeljék meg, és értékeljék a tanultak alapján, és az előre megadott szempontok szerint adott személyek (közzszereplők, média szakemberek) kommunikatív megnyilvánulásait.
2. Gyűjtsünk filmekből példákat a „kettős kötés” üzenetére. Mely nem verbális kommunikációs jelzések a legárulkodóbbak a valódi szándékokról?
3. Ismertessék az elméletben tanultak alapján a jó előadó kommunikációs kompetenciájára utaló jegyeket.
4. Hasonlítsák össze a mindennapi és a szakmai kommunikációt.
5. Kövessünk végig egy kommunikációs folyamatot a Feladótól a Vevőig. Vessük egybe a Feladó által elindított üzenetet és a Vevő értelmezéseit. (Tartalom, Cél, Hatás). Milyen eltéréseket találunk? Értelmezzük az eltéréseket és határozzuk meg azok okait.

6. Gyűjtsünk és elemezzünk általunk jó ismert személyek kommunikációs szokásainak változását különböző szociokulturális közegekben. Milyen azonos és milyen szituációfüggő elemeket tudunk elkülöníteni?
7. Elemezzünk saját gyakorlatunkból olyan eseteket, amikor tárgyi kellékek, öltözködés, iroda, berendezés, autó, stb. befolyásolta a tárgyalás kimenetelét. Mi ezeknek a tárgyaknak a szimbolikus üzenete?
8. Gyűjtsünk olyan példákat a médiából, amikor a vizuális hatalomjelzések és az egyéb kommunikációs jelzések „mást üzennek”? Milyen jelentéseltéréseket tudunk elkülöníteni?
9. Elemezzünk egy sajtóterméket a vizuális hatalomjelzések szempontjából. Milyen eszközök (papírminőség, méret, betűk, stb.) befolyásolják a lap presztízsét?
10. Figyeljünk meg egy számunkra idegen szubkultúrát, csoportot, intézményt, és írjuk le hatalmi, presztízs-, tekintélyviszonyaikat.
11. Gyűjtsünk státuszjelző divatelemeket!
12. Mondjunk példát a diplomáciai protokoll szabályaira. Keressünk olyan konfliktusokat, ahol a hatalom-és erőfitogtatás szimbolikus formát is öltött (várakozás, fogadás, tárgyalásra fordított idő, ajándék, ültetési hely, stb.) Van-e erre példa a magánszférában és az üzleti szférában?
13. A mindennapi életben hogyan változik meg a beszédünk, vagy mások beszéde, gesztusok, viselkedés, stb. amikor olyan emberekkel beszélünk, akivel szemben fölényben érezhetjük magunkat, és olyan esetekben, ha az illető valamilyen szempontból nálunk magasabb rangú.

### **Módszertan: javaslat tanároknak**

#### **Képességfejlesztő gyakorlatok**

1. Olvassanak fel szakszöveget, prózát, verset, újsághírt: figyeljék meg a különbségeket.
2. Mondjanak hangrögzítőre egy üzenetet, közleményt, majd hallgassák vissza és közösen értékeljék pl.: hangszín, erősség, dallam, ritmus... stb. szempontjából.
3. Mondjanak ki mondatokat agresszíven, szorongva, nagyképpően, szerényen, határozottan, határozatlanul.
4. Demonstráljanak egyirányú és kétirányú kommunikációt.
5. A beszélgetőtársak háttal egymásnak ülve próbáljanak beszélgetni, s a hangsúllyal, hangszínnel...érezkeltesse valamilyen indulatot (a szövegből ne következzen), majd ugyanezt szemtől szembe fordulva, de csupán mozdulatokkal fejezzék ki. Beszéljék meg, milyen különbséget érzékelnek, milyen érzéseket váltott ki a két módszer! Ugyanez a gyakorlat elvégezhető úgy is, hogy mindig más-más tényezőt hagynak ki a kommunikációból (pl.: nincs mimika, vagy nincs mozgás, vagy nem néznek egymásra...).
6. Alkossanak párokat, ahol az egyik fél kifejező mozgását a másik fél kommentálja, majd megbeszélik azonos jelenetre gondoltak-e.

7. Fotók segítségével válasszák szét a hamis és az őszinte érzelem megnyilvánulásokat.
8. Filmjelenetek elemzésénél próbáljanak testtartásból olvasni.
9. Mutassanak be érzékletesen különböző érzelmeket (harag, düh, megbántottság, fájdalom, öröm, részvét...)
  - a tekintet révén
  - a testtartás révén
  - a mimika segítségével
  - mozdulatokkal
10. Vegyenek fel különböző vezetői /beosztott stílusokat, s próbálják testbeszéddel eljátszani.
11. Gesztusokkal, mimikával jól kifejezhető, önállóan választott viselkedéseket mutassanak be egy munkahelyi (magánéleti) konfliktus kapcsán. Beszéljék meg mennyire sikerült a kommunikáció, mennyire értették meg a testbeszédet.

#### **Az elemző, önértékelő feladatok**

1. Mindenki mondjon el három rá leginkább jellemző dolgot, tulajdonságot, mely alapján mások is ráismerhetnek. A többiek véleményezzék a választást.
2. A csoport tagjai mutassák be legjellemzőbb gesztusaikat, mimikájukat..., majd ugyanezt túlzott formában is.
3. Mutassák be hallgató társuk valamilyen rá jellemző kommunikatív megnyilvánulását, beszéljék meg mennyire kedvező vagy éppen kedvezőtlen a hatékony kommunikáció szempontjából.

#### **Önértékelés kérdőív alapján**

- Megfelelő hangerővel tudok beszélni, előadni?
- Megfelelő ilyenkor a légzésem?
- Tisztán, érthetően képzem a beszédhangokat?
- Megfelelő a beszédtempóm?
- Hangszínem, hangfekvésem, hanglejtésem megfelelő?
- Jól építem be előadásomba a szüneteket, s elég hatásosak azok?
- Szóhasználatom kifejezés teli?
- Mondatépítem, szóhasználatom változatos?
- Könnyedén beszélek mások előtt?
- Tisztában vagyok mimikámmal, gesztusaimmal?
- Elég természetes a mozgásom?



- Tudok aktív állásban beszélni?
- Nyugodt a közönség előtti beszéd közben a testtartásom?
- Képes vagyok szemkontaktus felvételére?
- Tudom a tekintetem beszéd közben irányítani?
- A hallgatóság visszajelzéseinek érzékelésére, dekódolására képes vagyok?
- Mimikám érzelmekkel telített és követi a gondolati tartalmat?

MUNKANYELV

## MEGOLDÁSOK

### 1. feladat

#### A kommunikáció kifinomodását, térhódítását mely tényezőknek köszönhetjük?

Válasz: informatikai, technológiai háttér fejlődésének (e-mail) és a kutatásnak, oktatásnak (többet tudunk, korszerűbb ismeretekkel rendelkezünk) 2. előnye: gyors, pontos, egyszerű, idő és tér nélküli; hátránya: verbalitás kiszorul 3) az Intranet belső Internet, a felhasználói kör pozícióhoz, munkához kötött 4) Nem. A célokat világosan meg kell tudni fogalmazni (verbálisan is) és személyes kapcsolatot kell tartani napi szinten a munkatársakkal

#### A kommunikáció fogalma. Az alábbi definíciók a kommunikáció mely aspektusát helyezik előtérbe?

**Megoldás:** kapcsolat, üzenetek adás-vétele

#### A testbeszéd értelmezése – gyakorlati példákkal

Megoldás

Az "a" esetben máris lehet észlelni egy különbséget a közölt verbális információ, illetve a nem-verbális megnyilvánulás között. Miért? Ha tényleg meglesz az árukészlet naprakész nyilvántartása a munkaidő lejártáig, akkor kitűnő csapatunk van, és "raktárfelelősünk" csak egy tiszteletteljes, enyhén szégyellős vagy csak éppen visszafogott ember. Ha nem lesz kész a kért nyilvántartás, akkor jobb lenne odafigyelni a nem-verbálisan közölt információra is (szem lesütése, száj megérintése, áll simítása, fül megérintése). Mindezek a jelek a gyerekkorra vezethetőek vissza, ugyanis amikor a gyerek valótlanul állít, akkor a szájához kap, ez már felnőttkorban a fül tudattalan megérintésre, mivel az emberekre berögződik, hogy fülhúzás jár a lóditásért. Tehát mindezeket a jeleket az emberek nem tudatosan alkalmazzák.

A "b" esetben már nem taglaljuk azt a lehetőséget, ha a kért dolog tényleg meglesz, hanem ugyancsak gratulálunk. De ha nem lesz meg aznap sem, másnap sem, akkor már egészen más a tényállás. Egy derűs "Hazug Jánost" alkalmazunk, aki mindet megígér, csak hogy ne legyen felelősségre vonva, vagy csak éppen ne kelljen dolgoznia. Ebben az esetben sürgősen váltsuk le, vagy inkább mellőzzük az ilyen embert, és ne ajánljunk neki felelősséggel bíró munkát, mert soha nem leszünk következetesek. A "c" esetben lévő ember állítása fedi a legjobban a valóságot, ő az az ember, aki belátja gyengeségeit és erősségeit.

A "d" esetben emberünk ugyancsak a valóságot állítja, de ha mindezt túlzottan fennhangon és felháborodva adja elő, akkor jobb lenne picit a "körmére" nézni, mert ő nagyobb főnök bárkinél, és kissé elfeledte a hierarchikus pozíciókat.

Amint a két első esetből következtethető és nyilvánvaló, inkongruenciával találkozunk, ami azt jelenti, hogy nem ugyanaz van közölve a nyelvi mondandóban, mint amit a testbeszéd vagy a nem-verbális alkotóelemek közölnek.

## 2. feladat

Megoldási javaslat

1M 2E 3V 4V 5M 6M 7E(M) 8V 9M 10M 11V 12E(M) 13M 14V 15M 16M 17M

## 3. feladat

4C, 2G, 7F, 3D, 5A, 1B, 6E

## 4. feladat

*Talákoztunk már korábban .....itt és itt*

*Nem hiszem, hogy korábban talákoztunk*

*Ez az első alkalom, hogy...*

*Honnan hallott a találkozó lehetőségéről*

*Honnan (hogyan) érkezett*

*Milyen volt az út*

*Szép a környezet*

*Mit hozhatok inni*

*Hallottam a cégükről*

*Érdekelne a cég/ötleteik/*

*Élveztem a ...prezentációt*

*Olvastam/hallottam/láttam.....(munkával kapcsolatos érdekesség)*

*Beszélhetnék erről konkrétan/bővebben/részletesen valamikor*

*Tudna rám valamikor egy kis időt szakítani*

*Elnézést, úgy tűnik, keresnek*

*Megbocsátana egy pillanatra? Beszélnem kell valakivel.*

*Elnézést, most el kell mennem. Később találkozunk.*

*Nagyon élveztem a társalgást. Remélem, lesz alkalmunk folytatni.*

*Köszönöm, hogy megosztotta velem ezeket az érdekes történeteket. Később találkozunk.*

---

**5. feladat**

A feladat során nem adható kézzel fogható megoldás. A hallgató tapasztalataira, egyéni véleményére épít.

---

**6. feladat**

A feladatok során nem adható kézzel fogható megoldás. A hallgató tapasztalataira, egyéni véleményére épít.

MUNKANYELV

## IRODALOMJEGYZÉK

Allen Pease: Testbeszéd. Park, Budapest, 1989.

Buda Béla: A közvetlen emberi kommunikáció törvényszerűségei. Animula, Budapest. 1986.

Buda Béla–László János, Beszéd a szavak mögött. Tömegkommunikációs Kutatóközpont, Bp., 1981

David Cotton – David Falvey – Simon Kent: Market Leader. Pearson, Edinburgh 2003.

Forgács József: A társas érintkezés pszichológiája. Gondolat, Budapest, 1994.

Horányi Özséb (szerk.): A kommunikáció világa II. (48–108)

Karl Eric Rosengren: Kommunikáció. Typotex, Budapest, 2004.

Lázár Judit:, A kommunikáció tudománya. Balassi, Budapest, 2001.

Mark Powell: In Company. Macmillan.2002.

[www.eduline.hu/segedanyagtalalatok.aspx/letolt/3679](http://www.eduline.hu/segedanyagtalalatok.aspx/letolt/3679) (2010. augusztus 26.)

<http://www.cons.hu/index.php?menu=cikk&id=369> (2010. augusztus 26.)

A(z) 1448-06 modul 002-es szakmai tankönyvi tartalomeleme felhasználható az alábbi szakképesítésekhez:

A szakképesítés OKJ azonosító száma:	A szakképesítés megnevezése
52 812 01 0000 00 00	Hostess
54 812 01 1000 00 00	Idegvezető
54 812 03 0000 00 00	Szállodai portás, recepció
54 812 02 0010 54 01	Protokollügyintéző
54 812 02 0010 54 02	Utazásügyintéző

A szakmai tankönyvi tartalomelem feldolgozásához ajánlott óraszám:  
25 óra

MUNKANYAG



MUNKANYAG

A kiadvány az Új Magyarország Fejlesztési Terv  
TÁMOP 2.2.1 08/1–2008–0002 „A képzés minőségének és tartalmának  
fejlesztése” keretében készült.

A projekt az Európai Unió támogatásával, az Európai Szociális Alap  
társfinanszírozásával valósul meg.

Kiadja a Nemzeti Szakképzési és Felnőttképzési Intézet  
1085 Budapest, Baross u. 52.

Telefon: (1) 210–1065, Fax: (1) 210–1063

Felelős kiadó:  
Nagy László főigazgató