



Szigethy Géza Attila

Kommunikáció

NSZFI
NEMZETI SZAKKÉPZÉSI
ÉS FELNŐTTKÉPZÉSI INTÉZET

A követelménymodul megnevezése:
Gazdálkodás, projektvezetés

A követelménymodul száma: 1181-06 A tartalelem azonosító száma és célcsoportja: SzT-004-55



ÖNISMERET, EMBERISMERET

ESETFELVETÉS – MUNKAHELYZET

Az ember akarva vagy akaratlanul számtalanszor kerül másokkal szemben érdekellentétbe. Különösen igaz ez a projekt jellegű tevékenységekre, melynek során különböző korú, nemű, végzettségű, származású, anyanyelvű, eltérő szakterületről érkező és sok esetben részben ellentétes érdekekkel bíró emberekkel kell közös munkában elérnünk projektcéljainkat.

Ezeknek az érdekellentéteknek, konfliktusoknak a sikeres kezelése, feloldása lehet eredményességünk záloga.

Ahhoz, hogy társas- és munkakapcsolatainkban sikeresek lehessünk, elengedhetetlenül fontos saját személyiségünk pontos ismerete, partnereink, munkatársaink megismerése és helyes megítélése.

Fentiek birtokában tudjuk viselkedésünket és cselekedeteinket az adott helyzetben, szerepben és partnerrel szemben a legmegfelelőbb módon kialakítani.

Az alábbiakban áttekintjük a legfontosabb emberi személyiségjellemzőket, az adott helyzetben célravezető viselkedésmintákat azért, hogy a projektmunkát kísérő kommunikáció során annak legalkalmasabb formáját és eszközeit alkalmazhassuk.

SZAKMAI INFORMÁCIÓTARTALOM

AZ EMBEREK SZEMÉLYISÉG JELLEMZŐI, A SZEMÉLYISÉG TÉRKÉP

A személyiség térképek kialakításának célja, hogy segítségünkre legyenek abban, hogy könnyebben tudjuk értelmezni az emberek egymásra adott reakcióit.

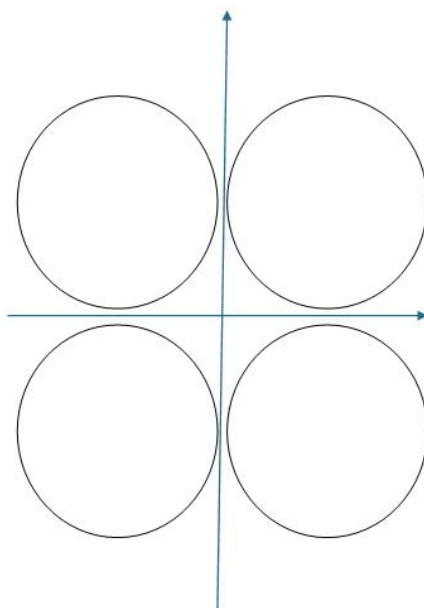
Leginkább megfigyelhető és mérhető személyiség jellemzőnk a **vérmérsékletünk**; érzelmeink kialakulásának gyorsasága, erőssége és tartóssága.

Melankolikus

Érzelmek lassan és nehezen fejlődnek ki, tartósak, erősek, cselekedetére nincsenek ösztönző hatással. Érzelmekben sokszor a negatív /szomorúság, lehangoltság stb./ érzelmek az uralkodóak. Érzelmeket inkább magába tartja, zárkózott.

Flegmatikus:

Érzelmek lassan alakulnak ki, nem tartósak. Ritkán látni tőle heves érzelmi reakciót akár pozitív, akár negatív irányba. Érzelmek viselkedését alig befolyásolják.



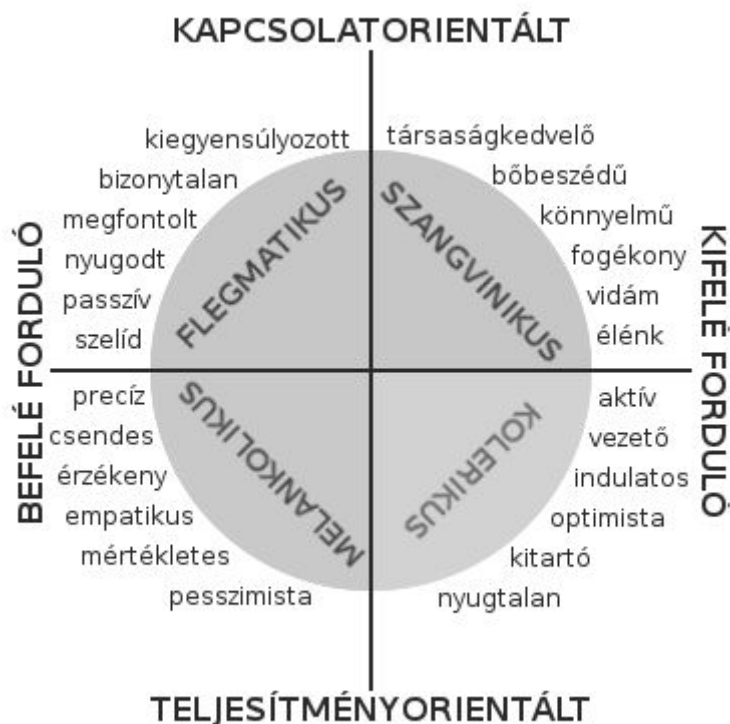
Kolerikus

Érzelmek gyorsan alakulnak ki, tartósak, erősek, nagymértékben ösztönzőek a cselekvésre. Érzelmeket kinyilvánítja, de nem annyira szavakban, inkább cselekedeteiben.

Szangvinikus

Érzelmi reakciói gyorsak, nem tartósak, de viselkedésére intenzíven hatnak. Lobbanékony, úgynevezett „szalmaláng”-természet jellemzi. Érzelmeket könnyen kinyilvánítja, erős a közlés vágya.

1. ábra. Az emberi személyiségtípusok



2. ábra. Személyiségtípusok 2.¹

Brian Tracy, Amerika és Nyugat-Európa egyik legismertebb menedzseroktatójának az egyes személyiségtípusokat bemutató leírása:²

"A szangvinikus személyiségtípus"

Jelmondat: „Figyelj rám, és egy vidám élettel hálálom meg!”

A közkedvelt szangvinikus egy jó szándékú dumagép, örök mókamester. Ő az, aki az összes személyiségtípus közül a leginkább igényli a figyelmet. Kiapadhatatlan igénye van a társaságra, a közönségre. Mindent megtesz, hogy észrevegye magát. Más emberek szeretetétől övezve érzi magát értékesnek. A szangvinikus figyelemigényes viselkedését mintha atomenergia táplálná. Az, hogy élénk és mozgékony, a legtöbbször szerint enyhe kifejezés.

Ha szangvinikus gyermeked (vagy párod) van, készülj fel egy izgalmas, pezsgő életre! Ezek az emberek mindig tevékenyek, bármikor kaphatók egy jó társasági programra, noha érdeklődésük mások iránt többnyire felszínes.

¹ http://vielle.5mp.eu/honlapkepek/vielle/MrXY1TbTWJ/nagy/szemelyiseg_grafikon.png

² Forrás: Vittinger László weboldala <http://vielle.5mp.eu/web.php?a=vielle&o=MrXY1TbTWJ>, 2010.11.02.

Egy szangvinikus nullától százéves korig bárkivel könnyen teremt kapcsolatot. Részben azért, mert ez a személyiségtípus bármikor szívesen kezdeményez beszélgetést, részben azért, mert kíváncsisága folytán minden érdekli. Nagy szemekkel figyel, akármiről mesélsz neki — hogy aztán hozzátehesse, amit ő hallott minderről. A pontosság kedvéért tegyük hozzá: azért bármi nem érdekli. Száraz tényekkel, adatokkal nem tudod megfogni a fantáziáját. Ezt a személyiségtípust az emberek érdeklik, események, sztorik és pletykák. A legjobb pedig, ha mindezt minél színesebb, viccesebb körítéssel tálalod neki...

A szangvinikust könnyen felismered, ha azt nézed, ki beszél a legtöbbet. E személyiségtípus zabolátlan képviselői képtelenek egy pillanatra is csendben maradni.

A szangvinikus diáknak nehezen megy a „száraz” tárgyak tanulása, viszont ezekből is akármi könnyen kidumálja magát, ha egy kicsi esélye adódik szabadon beszélni. Erre azért szorul rá, mert az órákon képtelen rávenni magát, hogy logikus jegyzeteket készítsen. Inkább rajzolgat, sms-t ír a pad alatt, vagy levelezik. Esetleg egyszerűen be sem megy az előadásra, hisz mennyivel érdekesebben is el lehet tölteni az időt. Ha ezek után mégis szerez valakitől (lehengerlő dumával, jó kapcsolatain keresztül) jegyzeteket, azt elég könnyen összekavarja, vagy elveszíti...

A szangvinikusnak személyiségtípusnak felnőttként sem sokkal gondterheltebb a lelke. Talán pont azért, mert sosem nő fel igazán. Mindig is játékos és komolytalan marad. Legfeljebb a játékszerek, játszótársak és -terek változnak.

A „komolyabb” személyiségtípusok nehezen tudnak az ő fejével gondolkodni. Ha időnként mégis lelobozódik, villámgyorsan túlteszi magát rajta. Érzelmek hullámvasútként működnek: gyors váltásokkal fent és lent. Könnyen felindul, de hamar lecsillapodik — szangvinikus szalmaláng, ahogy szokás emlegetni. (Természetesen halmozottan érvényes ez a nőkre, hiszen ők jobban teret engednek az érzelmeiknek, mint a férfiak.)

A szangvinikus személyiségtípus érzelmek nem csupán nagy ívűek, hanem sokkal több ember felé is irányulnak, mint a többi típusnál. Ebből a szempontból is habzsolja az életet. Ez persze nem azt jelenti, hogy csapodár. Mindössze azt, hogy könnyed fellépésével, káprázatos mosolyával vonzza magához az ellenkező nem képviselőit, akik nehezen tudnak neki ellenállni (főleg, ha nem is nagyon akarnak)...

Pontosan a komolytalansága miatt nem is lehet haragudni erre a személyiségtípusra. (Amivel persze tökéletesen tisztában van, és nem ritkán vissza is él.)

A szangvinikus szó szerint is színt visz az életbe. Általában véve változatosabban öltözködik, mint az átlag. Hajlamos feltűnő kiegészítőket és ékszereket hordani. Ha egy komoly üzleti társaságban felfigyelsz egy öltöny mögül kikandikáló Miki egeres nyakkendőre, biztos lehetsz benne, kivel van dolgod. Autója, lakása is elüt az átlagtól. Ez a személyiségtípus mindenhol szereti az élénk árnyalatokat, a kedélyes hangulatot sugárzó elemeket. Ha megteheti, sportos autót választ, feltűnő színnel, erős hangfalakkal, kabrió változatban, vagy legalább napfénytetővel...

Mint minden személyiségtípusnál, a szangvinikusnál is ott kezdődnek a bajok, amikor túlzásba viszi az erősségeit. Lelkes és ötletes, vidám és beszédes. De felettébb érdekes szituációkba keveredik, amikor elszabadul személyiségének kisördöge...

A kolerikus személyiségtípus

Jelmondat: „Tudom, ki vagyok, és mit akarok!”

Az őselemek közül a kolerikus a tűz típus. Ennek a személyiségtípusnak már a megjelenése is tetterőt sugároz: tekintete nyílt, testtartása határozott. Küzd, mint egy lovag, tekintélyes, mint egy király. „Férfi a talpán!” vagy „Céltudatos nő!” — mondják rá nemtől függően. Ő az, akire bármilyen körülmények között nyugodtan rábízhatjuk magunkat...

Amikor a kolerikus személyiségtípusú ember komolyan kezébe veszi a dolgokat, biztosak lehetünk benne, hogy célt ér. Vagy legalábbis megteszi, ami tőle telik, mert nem fogja vissza az energiáit.

E személyiségtípus dinamizmusát heves, tartós, mély érzelmek táplálják. Amikor viszont rossz passzban van, indulatai könnyen elragadják. A nyugodtabb személyiségű emberek szemszögéből nézve a kolerikus ilyenkor kifejezetten ingerlékenynek látszik, mert a legkisebb bosszúságokon is felcsattan: hajlamos erősen túlreagálni az eseményeket, és előjön belőle az öntudatos oroszlán.

Személyiségének izzása a körülötte élők szempontjából egyaránt lehet motiváló és kellemetlen is...

A legtöbb helyzetben a kolerikus személyiségtípus a kezdeményező, és fontos számára, hogy vezető lehessen. Ebben segíti, hogy kitartó, — amit elhatároz, azt mindenáron véghez is viszi. Mint az összefoglaló táblázatban látjuk: teljesítményorientált, kifelé forduló. Ez abban figyelhető meg, hogy egyrészt sok kolerikusnak a céljai legalább olyan fontosak — olykor fontosabbak —, mint a kapcsolatai, másrészt ez a személyiségtípus állandó kontaktusban van a külvilággal. Gyakran kiegyensúlyozatlan, keresi a „kalandokat” és érzékenyen reagál a rá ható ingerekre...

A kolerikus személyiségtípus vezetési tehetsége számos pozitív adottság összességéként jelentkezik. Felfogása egy hajszálnyival lassabb ugyan, mint a szangvinikus személyiségtípusé, viszont megfigyelő képessége, gondolkodása alaposabb és pontosabb. Elméje kombinatív, figyelme a lényegre irányuló. Ez a személyiségtípus lényegesen kitartóbb, mint a szalmaláng szangvinikus. Nem veszik el a részletekben, és nem sértődik meg, mint a melankolikus. Erős akaratú, céltudatos, érvényesülésre törekvő — szemben a flegmatikus személyiségtípussal. A változékonyság, az optimizmus és az állandó aktivitás jellemzi...

Ez a személyiségtípus a rá jellemző nyíltságával könnyen konfrontálódik. A kolerikus személyiségtípus ugyanis nem szeret meghunyászkodni, egyenes gerinccel kiáll az elvei mellett. Ez mindaddig hasznos, amíg nem okoz károkat másokban a magatartása. A versengő kolerikus ugyanis jó eséllyel indul el a céljai felé vezető úton, szélsőséges esetekben viszont mindenkit versenytársnak lát. Nem egyszer a barátain is szeretne túltenni.

A kolerikus személyiségtípus másik kapcsolatromboló hibája, hogy a gyengéi zöméről nem is tud. Pontosabban előfordul, hogy a saját gyengeségeit is mások hibájának tulajdonítja.

A kolerikus erélyes fellépése sokszor előreviszi a dolgokat. Egy jó nevelést kapott kolerikus nem hisztizik, nem viselkedik érzelmős vagy szeleburdi módon. Következetes fellépése és kisugárzása miatt az emberek rögtön hallgatnak rá és elfogadják, amit mond. (Például nincs senki, aki úgy tudna kezelni egy vészhelyzetet, mint ő.)

A melankolikus személyiségtípus

Jelmondat: „Semmi sem lehet elég tökéletes.”

A melankolikus személyiségtípus a nagybetűs Gondolkodó. Alaposan elemez, és ismét rendszerbe rak, újra meg újra harmóniára törekszik. Ez a személyiségtípus olyan összefüggésekre jön rá, melyek más típusok számára többnyire elképzelhetetlenek. Ő meg akarja érteni a dolgok működését, a történések miértjét. Ennek és gazdag képzelőerejének köszönhetően a melankolikus személyiségtípus képviselői között találunk világhírű képzőművészeket, írókat, költőket, zenészeket, színészeket ugyanúgy, mint matematikusokat, filozófusokat, orvosokat, építészeket, régészeket, kutatókat, feltalálókat — és a sort még hosszasan folytathatnánk.

A szangvinikus személyiségtípussal szemben, aki mindenbe belefog, csak hogy azokat félbehagyja, a melankolikus csak néhány dologgal szeret foglalkozni, de amit elkezd, azt igyekszik tökélyre vinni...

Ez a személyiségtípus az életének legtöbb területén komoly és rendszerezett. Napjait tervszerűen, céltudatosan éli, megjelenése harmonikus. A melankolikus személyiségtípus ruhái tiszták, vasaltak és jól illenek egymáshoz. Hajviselete ápoltság, környezete rendezett. Különös gondossággal ügyel a részletekre.

A legtöbbünkre ráfér, hogy legyen körülöttünk egy igazi melankolikus személyiségtípusú ember, akinek van ízlése, szépérzéke, és veleszületett igényességgel tartja rendben a környezetét. A bonyodalmak ennél a személyiségtípusnál is akkor jelentkeznek, amikor túlzásba viszi az erősségeit. Egy végletes melankolikussal ugyanúgy nem könnyű együtt élni, mint a többi személyiségtípus szélsőségeivel: a szétszórt szangvinikussal, a zsarnok kolerikussal, vagy az álmatag flegmatikussal...

Más személyiségtípusok számára sokszor érthetetlen, hogy egy ilyen különleges és gazdag lelkű személyiség miért gyötrődik ennyit. Annál is inkább, mert a melankolikus személyiségtípusok többségét igen jó humorral áldotta meg az Ég. Ez nem csoda, ha figyelembe vesszük, hogy érdekli a dolgok háttere, a részletek, és képes is ezeket fejben tartani. Így aztán nagyon érdekes képzettársításokra képes. Míg a szangvinikus spontán reakciókkal tud mulattatni, addig az ő személyiségtípusa intelligens, elgondolkodtató szellemességekben mutatkozik meg...

Sajnos a melankolikus személyiségtípus befelé fordulása és önelemzése miatt könnyen válik képzelt beteggé, illetve kisebb-nagyobb mértékben depresszióssá. Ennek ellenére olykor a melankolikus is tud „laza” lenni, de ez sokkal kevésbé felszabadult állapot, mint egy szangvinikus személyiségtípusnál.

Mint mondtuk, mindkét személyiségtípus tagjai erősen érzelmi lények, míg azonban a szangvinikusnak akár percről percre változik a hangulata, addig a melankolikus érzelmei lassan jönnek létre — ezután viszont legalább olyan erősek, és általában jóval tartósabbak. Különösen igaz ez a negatív érzések (szomorúság, düh, aggodás) esetében. Miközben ugyanis a szangvinikus személyiségtípus gyermeki vigyorral élvezi a saját temperamentumát (kacag a saját bolondságain is), addig ő sokszor igen nehezen viseli az állandó aggodalmaskodás terheit.

Mivel ez a személyiségtípus erősen befelé forduló alkat, ő elsősorban magában tépelődik, ami persze nem azt jelenti, hogy egyáltalán nem látszanak rajta érzelmek — a rossz kedve például igencsak észrevehető.

Amikor melankolikus személyiségtípusú emberrel találkozunk, tapasztalhatjuk, hogy kezdetben elég nehezen enged közel magához. Mégis, nagyon megéri a „munkát”, hogy bensőséges kapcsolatba kerüljünk vele, mert ilyenkor derül ki, mennyire mélyen érző, csupa szív személyiség, aki az érzelmek széles skáláját éli meg...

A flegmatikus személyiségtípus

Jelmondat: „Lassan járd, tovább élsz!”

A flegmatikus személyiségtípust arról vesszük észre, hogy először nem vesszük észre. Ennek oka az, hogy semmi kirívó nincs rajta. Megjelenése, tekintete, beszéde kifejezéstelen, jellegtelen, öltözéke visszafogott...

Akárcsak a kolerikus, a flegmatikus személyiségtípus sem egy érzelgős alkat. Érzelmei nagyon lassan alakulnak ki, és nem is igazán mélyek. A flegmatikusnak nincsenek erős kitörései sem negatív, sem pozitív irányban: ritkán esik kétségbe, de lelkesnek sem sűrűn látod. A legtöbbször egykedvű, higgadt, kiegyensúlyozott. A többi személyiségtípus szerint a flegmatikus túlságosan földhözragadt, visszafogott. Ennek magyarázata abban keresendő, hogy — a melankolikushoz hasonlóan — képes külső megfigyelőként szemlélni a világ eseményeit. Míg azonban a melankolikus személyiségtípust folytonosan aggasztja, amit lát, addig a flegmatikus nyugalmát nehezen lehet megzavarni. Kedvenc szavajárása: „hát..., talán..., nem is tudom..., nekem mindegy...” stb.

A flegmatikus egy igazi galamblelkű személyiségtípus, aki senkit nem bántana meg, és mások között is elsimítja a konfliktusokat. Csak él bele a világba, hálásan fogadja, amit kap, nem rágódik a múlton, és nem aggodik a jövő miatt. Legszívesebben csak szemlélődik és ábrándozik. A flegmatikus személyiségtípus nem kapkod, nem ideges, és szinte sosem emeli fel a hangját...

E személyiségtípus érdeklődését viszonylag kevés dolog kelti fel, ám ezekkel elmélyülten foglalkozik. Mivel azonban szerényen meghúzódik, ő az, akiről az első beszélgetés alatt azt sem néznéd ki, hogy belemegy a hideg vízbe, aztán később valaki mástól megtudod, hogy tart néhány úszó világcsúcsot. Azt a néhány területet ugyanis, ami képzeletét megmozgatja, az átlagembert messze meghaladó kitartással, akár a megszállottságig tudja művelni. Nem véletlen, hogy a flegmatikus személyiségtípusok között találunk supermaratoni futókat, sakkmestereket, golfozókat ugyanúgy, mint csillagászokat, számítógépes zseniket, irodalmárokat, jogászprofesszorokat vagy épp híres gyűjtőket...

A flegmatikus személyiségtípus felfogásában, ítéletalkotásában, szóhasználatában is „kényelmes”, vagyis tömör, velős, tárgyilagos. Emlékezete, figyelme hiányos, mert a legtöbb dolog hidegen hagyja. Sokszor a gondolataiba mélyed, és ráérősen pörgeti a kerekeket...

A flegmatikus személyiségtípus általában jó hallgatóság, néha maga a megtestesült lelki szemetesláda. Kapcsolataiban legtöbbször nem ő a kezdeményező, és nem is ő szakítja meg a köteléket. Két kapcsolat között jól viseli a magányt, hisz sok barátja van, és kedvenc tevékenységeivel is végtelen időt tud elszöszmötölni. Amikor pedig új ismeretséget köt, könnyen alkalmazkodik a megváltozott helyzethez (mindaddig persze, amíg az nem lesz túl kényelmetlen számára).

Ez a személyiségtípus hűséges, de elkötelezettsége néha csupán felszínes. Előfordul, hogy a flegmatikust elsősorban a megszokás motiválja egy kapcsolatban. A problémákat békés egykedvűséggel kezeli: „Úgy még sosem volt, hogy ne lett volna valahogy.” A feszültséget sokáig tűri, és mivel nem akar konfliktust, nem mondja ki nyíltan sem az igényeit, sem a problémáit. Amikor azonban „betelt a pohár”, akkor vagy némán lelép, vagy „hirtelen felindulásból” elkövet valamit...

A flegmatikus személyiségtípus általában meg van elégedve a saját életével, nincsenek nagy vágyai. Akár egészen apró dolgoknak tud is örülni, bár ezt nehezen mutatja ki. Sokak szerint komoly nehézséget okoz, ha meg szeretnének lepni valamivel. A családtagjai jól teszik, ha nagyon fülelnek: nála egy csendes „elmegy”, vagy „nem is olyan rossz ez a pulcsi” jelentése: „ezt szeretném Karácsonyra”.

KONFLIKTUSKEZELÉSI STÍLUSOK

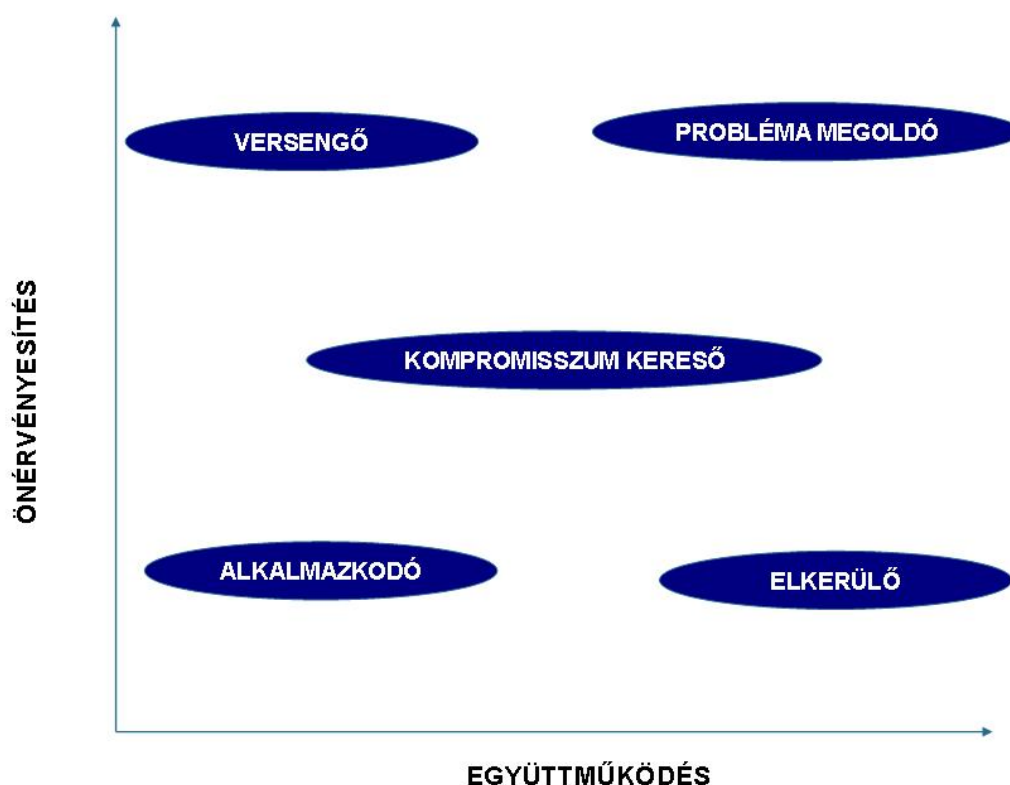
Az érdekütközéssel járó helyzetekben különböző mértékben próbálhatjuk érvényesíteni az érdekeinket: az **önérvényesítéstől** az **együttműködésig** széles a skála.

- **Önérvényesítési késztetés,**
- azaz milyen mértéken próbálja meg Ön kielégíteni saját érdekeit
- **Együttműködési készség,**
- azaz milyen mértékben próbálja meg Ön kielégíteni a másik ember érdekeit.

E két irányba fordított energia mértéke az adott helyzetben határozza meg a konfliktuskezelési stílusunkat.

A magatartás fentiekben leírt két alapvető dimenziója segítségével öt specifikus konfliktuskezelési módszert lehet definiálni.

- Elkerülő
- Versengő
- Kompromisszumkereső
- Problémamegoldó
- Alkalmazkodó



3. ábra. Konfliktuskezelői stílusok

Összefoglalás

Az egyén személyiségjellemzői sokrétűek és folyamatosan változnak, alakíthatók. Projektek megvalósítása során, a természetes konfliktushelyzetek feloldása érdekében elengedhetetlen saját személyiségünk, partnereink, munkatársaink ismerete vagy a minél alaposabb megismerésükre való törekvés.

Személyiségünk tudatos fejlesztése és ezzel együtt a másokkal szemben választott viselkedésünk alakítása elengedhetetlenül fontos törekvésünk kell, hogy legyen egész életünk során!

Ennek eszközei és módszerei lehetnek az önmegfigyelés, önértékelés, a másoktól kapott kritika helyes értelmezése, hibáink javítása, mások minél alaposabb megismerése.

Ne felejtse!

Vezetőként vagy beosztottként, bármely szerepkörben a helyesen választott viselkedési stílus egyik legfontosabb alapja a valós ön- és emberismeret.

TANULÁSIRÁNYÍTÓ

A rövid szakmai információtartalom áttekintése után **gondolkodjon el önmaga tulajdonságairól!**

1. Vajon milyen személyiségjellemzőkkel rendelkezik Ön? Válaszait írja a vonalra!

Lehetséges konfliktusforrások:

Erősségeim:

Fejlődési lehetőségeim:

2. Ezek alapján vajon melyik személyiségtípusba tartozik Ön?

3. Fogalmazza- és ossza meg véleményét tanulótársával! Ön egyértelműen besorolható valamelyik személyiségtípusba, vagy vannak átfedések a jellemzőiben? Mit szól ehhez tanulótársa?
4. Keressen környezetében különböző személyiségjellemzőkkel rendelkező ismerősöket, foglalja össze tulajdonságait!
5. Fogalmazza meg konfliktuskezelési stílusát!

Erősségeim:

Fejlődési lehetőségeim:

ÖNELLENŐRZŐ FELADATOK

1. feladat

Melyik személyiség típus jellemzői az alábbiak? Válaszát írja a vonalra!

- Kiegyensúlyozott
- Bizonytalan
- Megfontolt
- Nyugodt
- Passzív
- Szelíd

2. feladat

Melyik személyiség típus jellemzői az alábbiak? Válaszát írja a vonalra!

- Társaságkedvelő
- Bőbeszédű
- Könnyelmű
- Vidám
- Élénk

3. feladat

Melyik személyiség típus jellemzői az alábbiak? Válaszát írja a vonalra!

- Aktív
- Vezető
- Indulatos
- Optimista
- Kitartó
- Nyugtalan

4. feladat

Melyik személyiségtípus jellemzői az alábbiak? Válaszát írja a vonalra!

- Precíz
- Csendes
- Érzékeny
- Empatikus
- Mérsékletes
- Pesszimista

5. feladat

Melyik két tényező határozza meg alapvetően konfliktuskezelési stílusunkat? Válaszát írja a vonalra!

MEGOLDÁSOK

1. feladat

Flegmatikus

2. feladat

Szangvinikus

3. feladat

Kolerikus

4. feladat

Melankolikus

5. feladat

- Önérvényesítési késztetés
- Együttműködési készség

A KOMMUNIKÁCIÓ ALAPFOGALMAI

ESETFELVETÉS – MUNKAHELYZET

Mindennapjainkban, munkahelyünkön és magánéletünkben egyaránt, egyik legfontosabb és legjellemzőbb emberi tevékenységünk a kommunikáció.

A kommunikáció segítségével közlünk és kapunk információkat, érünk el mások közreműködésével célokat. Kommunikáció például a számítástechnikai eszközök interaktív vezérlése is.

Az ember megszületésétől kezdve élete végéig kommunikál. A kommunikációs készség alapvető emberi tulajdonság, ami azonban egyénileg eltérő szintű. A kommunikációs készség és képesség folyamatosan fejleszthető. A mai világban különösen fontos a fejlesztése.

Annak érdekében, hogy sikeresek legyünk, akaratunkat és céljainkat elérhessük, elengedhetetlen a megfelelő formájú és mértékű kommunikáció. A fejezet szakmai információtartalma az alapfogalmak áttekintéséhez és megértéséhez kíván segítséget nyújtani.

A következő fejezetben leírt szakmai információtartalmat próbálja értelmező olvasással áttekinteni! Az egyes csoportosítások és jellemzők felsorolásának tanulmányozása során

1. Gondoljon bele saját életébe, a környezetében tapasztaltakra!
2. Keressen jó és rossz példákat!
3. Fogalmazzon meg azonosságokat, különbségeket!

SZAKMAI INFORMÁCIÓTARTALOM

Alapfogalmak

A kommunikáció nem más, mint **információcsere** valamely **közös jelrendszer** alapján.

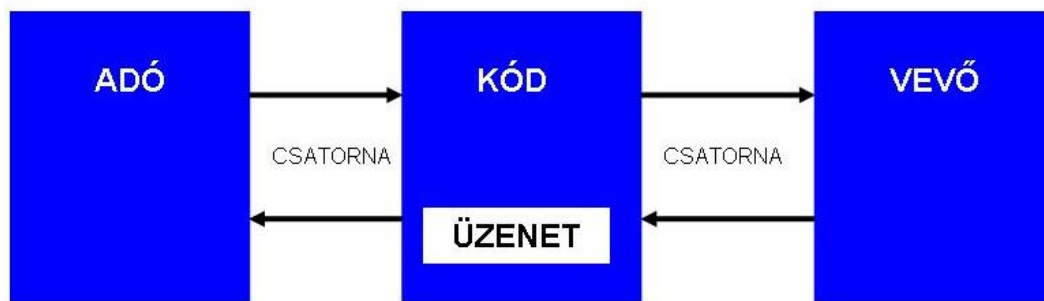
Közös jelrendszer lehet például valamely beszélt nyelv, a testbeszéd, de ilyen például a számítógépek programozási nyelve is.

4. A kommunikáció összetevői:

- feladó (adó)
- jelrendszer (kód)
- üzenet
- csatorna
- címzett (vevő)

5. A kommunikáció környezete

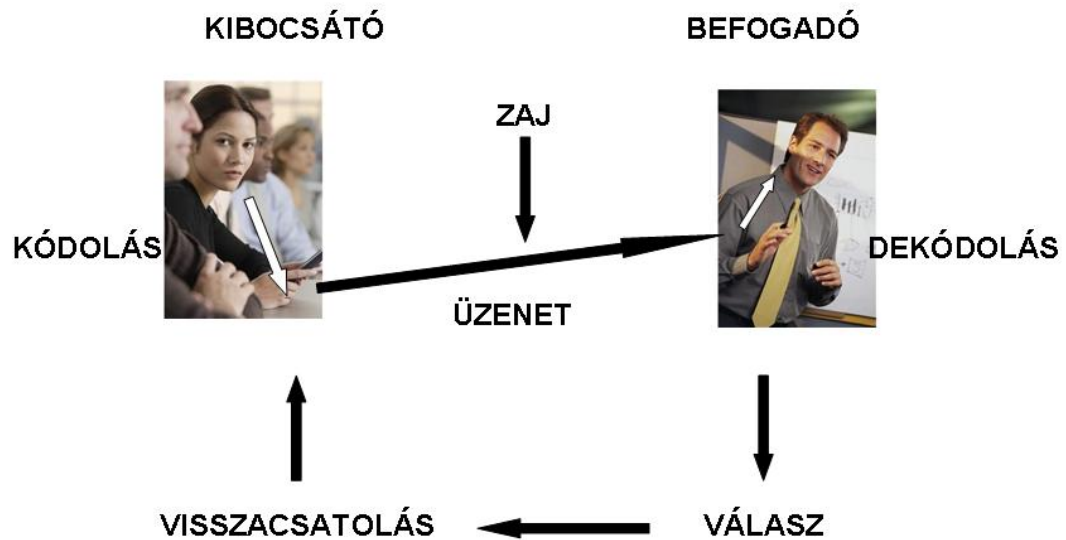
A KOMMUNIKÁCIÓ KÖRNYEZETE



4. ábra. A kommunikáció környezete

A kommunikáció folyamatát és sikerét bármely tényező alapvetően befolyásolhatja!

A KOMMUNIKÁCIÓ FOLYAMATA



5. ábra. A kommunikáció folyamata

A kommunikáció formái:

- **"VERBÁLIS"** — emberi nyelven megvalósult közlés



6. ábra Verbális kommunikáció

- **"NEM VERBÁLIS"** — például a testbeszéd.



7. ábra. Testbeszéd

- **"METAKOMMUNIKÁCIÓ"** – kódolt természetes nyelv, érzéseket közöl és fejez ki.



8. ábra. Metakommunikáció

- **"NÉMA JELEK"** — emblémák, a viselkedést kísérő látható és érzékelhető jelek.



9. ábra. Néma jelek

6. A kommunikáció elemei:

Az alkalmazott jelrendszer szerint megkülönböztetünk:

- Verbális, szóbeli kommunikációt —, vagyis azt, **AMIT** mondunk, kimondunk, a kommunikáció tartalma maga.
- Nonverbális kommunikációt —, **AHOGYAN** a mondanivalónkat elmondjuk.

A kommunikáció akkor hiteles, ha egyensúly van a verbális és nonverbális elemek között!

1. A VERBÁLIS KOMMUNIKÁCIÓ

A verbális kommunikáció elemei:

- **Szókincs**
 - Szakszavak használata
 - Szleng használata

*A **szleng** olyan csoportnyelv (szociolektus), mely kis létszámú, sok időt együtt töltő, azonos foglalkozású vagy érdeklődési körű csoportokban születik, és fontos társas szerepet tölt be ezekben a közösségekben: erősíti az összetartozás érzését, és elkülöníti az adott közösséget a többitől.³*

- Idegen szavak használata
- **Stílus** (formális – informális) jellemzői:
 - Lényegre törőség, tömörség
 - Testre szabottság
 - Világosság, érthetőség
 - Érdekesség, változatosság
 - Logikus szerkezet

2. A NONVERBÁLIS KOMMUNIKÁCIÓ

A nonverbális kommunikációs csatorna funkciója:

- Kiemelés
- Hangsúlyozás
- Tagolás
- Felfoghatóság növelése
- Önálló jelentéstartalmat visz a közlésbe
- Érzelmi töltet
- Szereplők közötti viszony tisztázása

A nonverbális kommunikáció tartalmaz:

- vokális elemeket
- testbeszédet

³ Forrás: <http://hu.wikipedia.org/wiki/Szleng>, 2010.11.02.

A nonverbális kommunikáció eszközei, elemei a következők:

- Hangsúly
- Hanglejtés
- Artikuláció
- Hangsebesség
- Hangerő
- Hangszín
- Hangmagasság
- Szünetek

Vokális elemek alatt értjük mondanivalónk közlési-, előadási módját, *ahogyan* mondjuk.

Gondolja végig és fogalmazza meg véleményét!

Mit fejeznek ki és milyen hatást gyakorolnak a hallgatóra az alábbi vokális elemek?

- beszéd közben a beszélő váratlanul hosszabb szünet tart
- túlzott artikuláció lassú beszéddel párosulva
- hirtelen hangosabbá váló beszéd
- dadogás
- kijelentő mondat végén a beszélő fölviszi a hangot

3. A TESTBESZÉD

Miért fontos?

- Jóval régebben használt kommunikációs forma, mint a verbalitás, a szóbeliség.
- A beszédünket kísérő testmozgás, testrészeink helyzete, arcmimikánk sok mindent elárul, még ha a szóban kimondottak igazságtartalma nem is a tiszta valóságot fedi.
- A másokról alkotott véleményünket döntően nem a hallott információk alapján, hanem a látott és tapasztalt összbenyomás alapján határozzuk meg, véleményalkotásunk 60–80 %-a ezen alapul.

Összetevői:

- A kommunikáló partnerek szemei közötti találkozás, a szembe- és félrenézés, a szempillantások, a szemek találkozásának időtartama.



10. ábra. Szemkontaktus

- A kommunikáló arckifejezése, mimikája.



11. ábra. Mimika

- A kommunikációt kísérő testtartás.



12. ábra. Testtartás

- A kommunikáció közbeni mozgás, a mozdulatok dinamikája.



13. ábra. Mozgás

- A kommunikációt kísérő gesztusok.



14. ábra. Gesztusok

- A kommunikáció résztvevői közötti térközsabályozás.



15. ábra. Szoros térköz



16. ábra. Tág térköz

Tenyérgesztusok

Tekintse át az alábbi táblázatban az egyes tenyérgesztusok jelentését!

TENYÉR ÖSSZEDÖRZSÖLÉSE	pénz, siker
ÖSSZEKULCSOLT TENYÉR	negatív magatartás
HÁT MÖGÖTTI KÉZ, KAR FOGÁSA	önbizalom, felsőbbrendűség
ZSEBRE DUGOTT KÉZ, MUTATÓUJJ KIÁLL	uralkodni vágyás
TEST ELŐTTZÁRT KAR	Elzárkózás
LEFELE FORDÍTOTT TENYÉR	hatalmat biztosít
FELFELE FORDÍTOTT TENYÉR	behódolást jelent
ÖSSZEZÁRT, ÖSSZEKULCSOLT TENYÉR	agresszivitást mutat

4. Szóbeliség és írásbeliség

A kommunikációt csoportosíthatjuk aszerint, hogy élőszóban vagy írásban történik.

Másik jellemző csoportosítás a kommunikáció iránya szerint történhet:

A **dialogikus**, más néven **kétirányú kommunikáció** jellemzője az, hogy a kommunikáció résztvevői folyamatos szerepváltáson esnek át (adó → vevő, vevő → adó, szövegalkotás → befogadás; befogadás → szövegalkotás).

Kétirányú kommunikáció például a

- társalgás,
- telefonbeszélgetés,
- vita,
- riport,
- az interjú.

A monologikus (egyirányú kommunikáció) során a kommunikáció résztvevői nem esnek át szerepváltáson. Az egyik szereplő csak adó, a másik vagy többi szereplő csak vevő szerepet tölt be.

Egyirányú kommunikáció például az

- előadás
- ismertetés
- hozzászólás
- levél

Jellemző szóbeli közlési formák:

- társalgás
- meghívás
- köszöntés
- kérés
- kérdés
- felelet
- előadás
- szónoki beszéd

Jellemző írásbeli közlési formák:

- feljegyzés
- levél
- dolgozat
- önéletrajz
- érvény
- hirdetés
- értekezés
- novella

A szóbeli és írásbeli kommunikáció jellemzőinek összevetése:

A szóbeli közlés	Az írásbeli közlés
– akusztikai, időbeli benyomást kelt, általában mulandó	– vizuális, síkbeli benyomást kelt, időben kevésbé korlátozott
– a mondatokat hanglejtés (modalitás) jellemzi	– az írásjeleknek van tagoló szerepe
– visszajelzési lehetőségek vannak	– a visszajelzési lehetőségek korlátozottak, időben késleltettek
– gyors gondolkodást igényel	– időt hagy a gondolkodásra
– a nyelvi és nem nyelvi kifejezőeszközök egyaránt fontosak	– a nem nyelvi kifejezőeszközök kevésbé fontosak
– ösztönösebb, igénytelenebb, lazább szerkesztésű	– tudatosabb, igényesebb, szabályosabb szerkesztésű
– normatív szabályokhoz (nyelvi illemszabályokhoz)	– normatív szabályai (nyelvi illemszabályai) szigorúbbak

kevésbé igazodik	
------------------	--

Összefoglalás:

A fejezetben áttekintettük a kommunikáció folyamatát, környezetét, szereplőit, lehetséges csoportosításait.

Megismertük a verbális és a non-verbális kommunikáció jellemzőit.

Kitértünk a testbeszéd és a gesztusok fontosságára.

TANULÁSIRÁNYÍTÓ

A szakmai információtartalom áttekintése után gondolkodjon el önmaga tulajdonságairól!

1. Gondolja végig saját magáról alkotott képét! Hogyan kommunikál Ön? Írja a pontozott vonalra felsorolás szerűen megállapításait!

Szóbeli kifejezőképességem jellemzői:

Jellemző testtartásom, testmozgásom, arckifejezésem kommunikáció közben:

2. **Kérje meg** barátját vagy közeli ismerőst, hogy fogalmazza meg az Ön kommunikációs jellemzőit!

3. Vesse össze az ismerős által elmondottakat az önmagáról megfogalmazott képpel!

4. **Keressen egy olyan rendezvényt**, ahol egy helyszínen több előadót hallgathat meg! (például szakmai konferencia).

Hallgassa végig az előadásokat, miközben figyelje az előadók kommunikációját!

Jellemezze az előadókat, és fogalmazza meg a különbségeket! Mit állapított meg? Írjon rövid összefoglalást az alábbi vonalakra!

Blank lined paper with a yellow border and a diagonal watermark reading "MUNKAANYAG".

5. Figyeljen meg másokat!

Akár az utcán, munkahelyén, közlekedési eszközön, iskolában, vásárlás közben, stb.

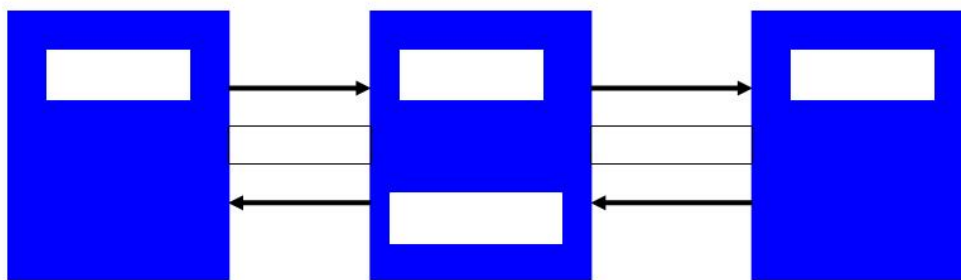
Hogyan kommunikálnak az emberek? Ha ugyanazt az embert többször is látta, hallotta, milyen különbségeket és azonosságokat fedezett fel a megfigyelt személy kommunikációjában?

MUNKANYAG

ÖNELLENŐRZŐ FELADATOK

1. feladat

Írja az alábbi, a kommunikáció környezetét ábrázoló ábra üresen hagyott mezőibe a megfelelő kifejezést!



17. ábra. A kommunikációs környezet elemei, feladat

2. feladat

Melyek a kommunikáció összetevői! Válaszát írja a vonalra!

3. feladat

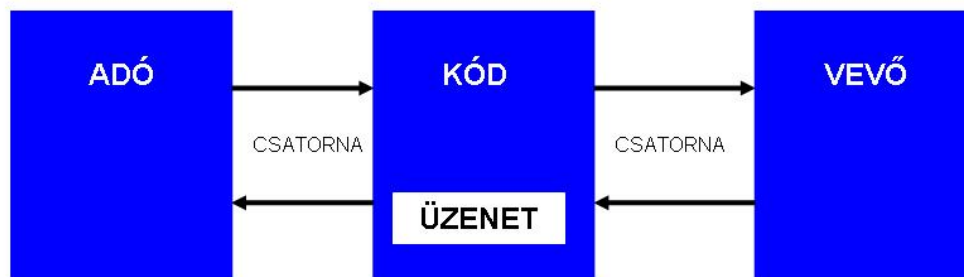
Írjon a vonalra három jellemző szóbeli kommunikációs formát!

4. feladat

Írjon le legalább három egyirányú közlési formát!

MEGOLDÁSOK

1. feladat



18. ábra. A kommunikációs környezet elemei, feladat megoldás

2. feladat

- feladó (adó)
- jelrendszer (kód)
- üzenet
- csatorna
- címzett (vevő)

3. feladat

Például:

- társalgás

- meghívás
- köszöntés
- kérés
- kérdés
- felelet
- előadás
- szónoki beszéd

4. feladat

Például:

- előadás
- ismertetés
- hozzászólás
- levél

MUNKANYAG

SZÓBELI KOMMUNIKÁCIÓ, ÉRTEKEZLETEK SZERVEZÉSE

ESETFELVETÉS – MUNKAHELYZET

A személyes kommunikáció, az élő szó, a személyes találkozás az emberek közötti kommunikáció sok esetben leghatékonyabb formái. Mindannyian tapasztalhatjuk, hogy probléma esetén annak minél hamarabbi tisztázása a legjobb megoldás, és ennek elsődleges eszközeként a dolgok megbeszélése, egyeztetése, mint módszer. Így van ez a projektunka során is.

Az alábbiakban összefoglaljuk és rendszerezzük a projektmunka során alkalmazott legfontosabb szóbeli kommunikációs formák jellemzőit, az értekezlet szervezésének és lebonyolításának részleteit.

SZAKMAI INFORMÁCIÓTARTALOM

A szóbeli kommunikáció formái:

- értekezlet
- négyszemközti megbeszélés
- telefonbeszélgetés
- személyre szóló üzenet

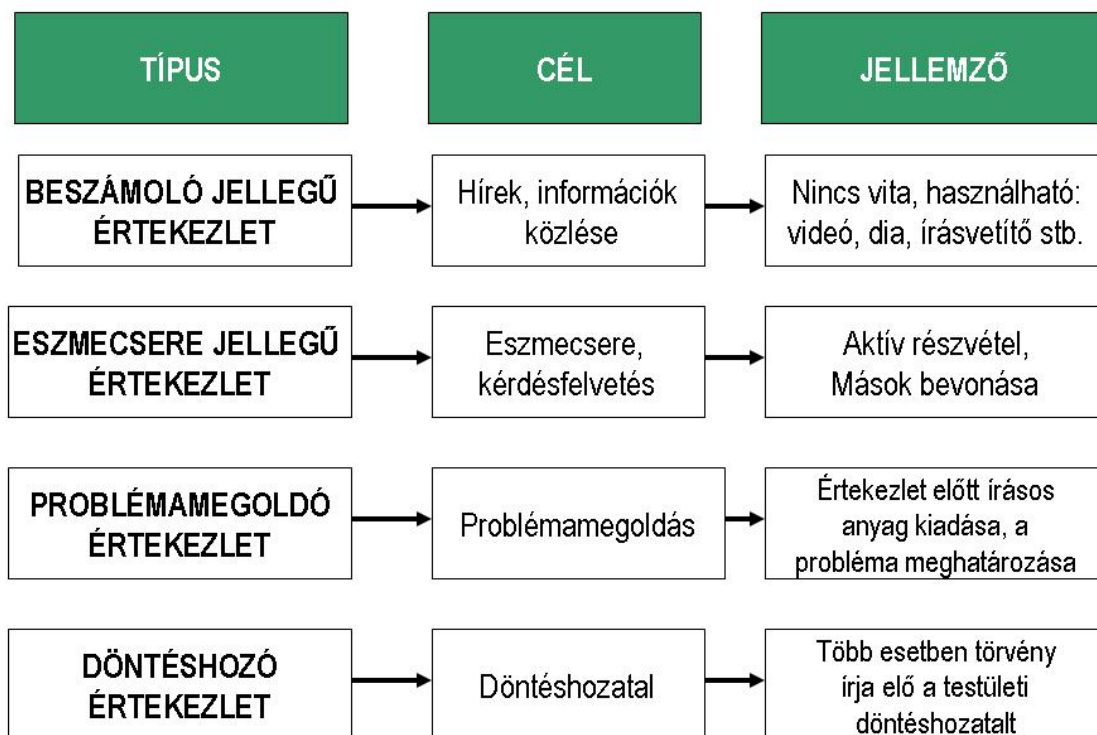
1. Az értekezlet

Értekezletet akkor szoktak összehívni, ha

- sok emberhez, gyorsan, egy időben kell információt eljuttatni
- a döntéshez gyorsan van szükség információra
- a döntéshez különböző nézőpontokra van szükség
- együttműködésre van szükség
- mások állásfoglalására vagyunk kíváncsiak

Az értekezletek típusai:

- Beszámoló jellegű értekezlet
- Eszmecsere jellegű értekezlet
- Problémamegoldó értekezlet
- Döntéshozó értekezlet



19. ábra. Az értekezletek típusai és céljai

Értekezletek szervezése, előkészítése

Kik vegyenek részt az értekezleten?

Mindig csak annyian, amennyien és akik kellenek, de azok feltétlenül!

Az értekezlet előkészítésének feladatai:

TERVEZNI KELL:

- az értekezlet célját
- a résztvevők körét
- az időpontot és az időtartamot
- a helyet és a helyszínt
- az ülésrendet
- a tervezett forgatókönyvet (bevezető, napirend, stb.)
- a levezető elnök személyét

Minden tényező gondos megtervezése, kivitelezése vezet csak a sikeres értekezlethez! Nem szabad mások idejét feleslegesen rabolni!

Az értekezleten alkalmazható eszközök

- előzetes véleménykérés
- előzetes felkérés adott témához
- verbális és non-verbális eszközök
- megfelelő kérdésfeltevés

Az értekezlet zárásának feladatai:

Az elnök vagy az előterjesztő összefoglalja a történeteket, felolvassa a határozatot, a szavazás eredményét.

A jegyzőkönyvet, emlékeztetőt szakszerűen kell elkészíteni, ha szükséges azonnal az értekezlet után, hogy a felek aláírhassák

Néhány jó tanács értekezletet vezetőik számára:

- Minden jelenlévőt vonjunk be az értekezletbe!
- Kezeljük a különböző résztvevő típusokat! (uralkodók, mókamesterek, hallgatók)
- Túl korán ne szavaztassunk!
- Senkit ne hozzunk zavarba!
- Senkit ne gúnyoljunk ki!
- A kényes kérdések kerülése az alapproblémát nem oldja meg!
- Használjunk vizuális, audiovizuális eszközöket!

Összefoglalás:

A szóbeli kommunikáció mindegyik formája jellemző és alapvetően fontos a projekt munka során. Mivel a projekteket team munkában valósítjuk meg, kiemelten fontosak az értekezletek. A kommunikáció bármely formájának sikere a felkészültségen, az előkészítettségen, a szervezettségen alapul. Ne felejtjük el a dokumentálás fontosságáról sem!

TANULÁSIRÁNYÍTÓ

1. Bizonyára részt vett már valamilyen értekezlet, megbeszélés jellegű rendezvényen. **Gondolja végig** és rekonstruálja az értekezlet szervezésének feladatait, a lebonyolítás forgatókönyvét! Az alábbi vonalakra írja le vázlatát!

2. **Készítse el** az iskolai sportnap előkészítését végző értekezlet forgatókönyvét!

3. **Gondolatban rendezzen be egy helyiséget** projektindító értekezlet lebonyolításához! Rajzolja le a tervezett helyszínt, a bútorok és a szükséges eszközök elrendezésének feltüntetésével! Készítsen listát a szükséges technikai eszközökről és azok biztosításának módjáról, idejéről! A listát a vonalkázott területen készítse el!

ÖNELLENŐRZŐ FELADATOK

1. feladat

Jelölje aláhúzással a szóbeli kommunikáció formáit!

- négy szemközt megbeszélés
- körlevél olvasás
- értekezlet
- telefonbeszélgetés

2. feladat

Mely kommunikációs formára jellemzők az alábbi megállapítások? Válaszát írja a vonalra!

- sok emberhez, gyorsan, egy időben kell információt eljuttatni
- a döntéshez gyorsan van szükség információra
- a döntéshez különböző nézőpontokra van szükség

3. feladat

Milyen módon kommunikálna munkatársaival, ha

- a döntéshez különböző nézőpontokra van szükség?
- együttműködésre van szükség?
- mások állásfoglalására vagyunk kíváncsiak?

Válaszát írja a vonalra!

4. feladat

Melyek azok a feladatok, amelyeket az értekezlet előkészítésének tervezni kell? Válaszait írja a vonalra!

5. feladat

Milyen feladatai vannak az értekezlet zárásakor az értekezlet vezetőjének? Válaszait írja a vonalra!

MEGOLDÁSOK

1. feladat

- értekezlet
- négyszemközti megbeszélés
- telefonbeszélgetés

2. feladat

- értekezlet

3. feladat

- értekezlet összehívásával

4. feladat

- az értekezlet célja
- a résztvevők köre
- az időpontot és az időtartamot
- a helyet és a helyszínt
- az ülésrendet
- a tervezett forgatókönyvet (bevezető, napirend, stb.)
- a levezető elnök személyét

5. feladat

- összefoglalás
- jegyzőkönyv, emlékeztető elkészítése, elkészíttetése

ÍRÁSBELI KOMMUNIKÁCIÓ

ESETFELVETÉS – MUNKAHELYZET

"A szó elszáll, az írás megmarad."

A hivatalos, üzleti levél olyan irat, mely a magánszemélyek és szervek, szervezetek közötti vagy akár egy adott szervezeten belüli információáramlást szolgálja, illetve megerősíti a korábban már más formában történt közléseket.

Magánemberként, munkavállalóként, vállalkozóként vagy munkáltatóként, projektek munkatársaként nap-mint nap leveleznünk kell. Fontos ismernünk az egyes hivatalos levelek fajtáit, formáit és kezelésük szabályait.

SZAKMAI INFORMÁCIÓTARTALOM

AZ ÜZLETI LEVELEK CSOPORTOSÍTÁSA

- A vezetőség személyes levelei
- Hivatali iratok
- A munkaügyi osztály levelei
- Kereskedelmi levelezés
- Idegen nyelvű levelezés
- Levelezés hivatalos szervekkel és hatóságokkal
- Pénzügyi és banki levelezés
- Reklám
- Magánlevelezés
- Elektronikus levelezés, iratkezelés

2. A VEZETŐSÉG SZEMÉLYES LEVELEI:

- **MEGHÍVÓK**
 - termékbemutatóra
 - vállalati ünnepségre
- **KÖSZÖNETNYILVÁNÍTÁS**
 - értesítésre küldött válasz
 - küldeményért

- betegség alatti érdeklődésre
- munkában eltöltött idő alapján
- **GRATULÁCIÓ**
 - kitüntetéshez, elismeréshez
 - családi eseményhez
 - névnap vagy születésnap alkalmából
- **KIMENTÉS, ELNÉZÉST KÉRÉS**
 - program, meghívás lemondása miatt
 - távolmaradásért
 - szállás lemondása
- **RÉSZVÉTNILVÁNÍTÁS**

A SZEMÉLYES LEVELEK JELLEMZŐI

- A feladó és a címzett kapcsolatától függ a hangneme és a stílusa.
- Formája eltérhet a hivatalos előírásoktól.
- Kézzel vagy gépelve is készíthető.
- Grafikája alkalmazkodjon az alkalomhoz, témához!

3. HIVATALI IRATOK

- Utasítás, körlevél
- Feljegyzés, emlékeztető
- Jelentés
- Jegyzőkönyv

A hivatali iratok jellemzői:

- Befolyásolja a munkahelyi hierarchia.
- Befolyásolja az életkor, a nemek, a szóbeli érintkezés és a személyes hangvétel kialakult rendszere.
- Konkrét, egyértelmű és az iratkezelési szabályzatnak megfelelő kell, legyen.

4. A MUNKAÜGYI OSZTÁLY LEVELEI

- Munkaszerződések megkötése
- Munkaszerződés módosítása
- Munkaviszony megszüntetése
- Pályázati eljárás
- Továbbtanulásra, képzésre vonatkozó iratok
- Munkáltatói utasítások
- Munkaidőre vonatkozó levelek
- Munkavégzés rendkívüli munkaidőben
- Pihenőidő, szabadság
- A munka díjazása
- Kártérítési felelősség /munkavállaló, munkáltató/
- Leltárfelelősség

- Munkaügyi érdek és jogviták

5. KERESKEDELMI LEVELEZÉS

- ajánlatkérés
 - általános, ismételt, elutasítás
 - ajánlat
 - ellenajánlat
- megrendelés
 - visszaigazolása
 - módosítása
 - elutasítása
 - visszavonása
- teljesítés
 - szállítási értesítő
 - átvételi értesítés
- szerződésszegés
 - eladó részéről:
 - késedelmes szállítás
 - hibás teljesítés
 - téves szállítás
 - reklamáció
 - válasz reklamációra
- vevő részéről:
 - átvételi elismervény
 - fizetési késedelem

6. LEVELEZÉS HIVATALOS SZERVEKKEL és HATÓSÁGOKKAL

- HIVATALOS SZERVEKHEZ BENYÚJTOTT LEVELEK TÍPUSAI
 - beadvány
 - kérelem, kérvény
 - meghatalmazás
 - pályázat
- APEH:
 - fellebbezés,
 - Kérelem,
 - meghatalmazás,
 - fizetési kedvezmény
 - stb.
- ÖNKORMÁNYZAT:
 - engedélyezés /építési, használatbavételi, bontási stb./
- VÁMHIVATAL:
- KAMARÁK:
- BIZTOSÍTÓ TÁRSASÁGOK:
- ALAPÍTVÁNYOK:

- TÁRSASÁGOKKAL KAPCSOLATOS IRATOK:
 - /cégalapítással kapcsolatos/

7. PÉNZÜGYI, BANKI LEVELEZÉS

PÉNZÜGYI TRANZAKCIÓK:

- Fizetéshez kapcsolódó kérelmek /részletfizetés, halasztási/,
- Fizetési felszólítás
- Számlareklamáció
- Folyószámla-egyeztetés
- Követelés kompenzációval történő rendezése

LEVELEZÉS BANKOKKAL:

- Bankinformáció
- Bankgarancia
- Banki ügyek

8. REKLÁM — REKLÁMSZÖVEG

- Reklámlevél
- Sajtóhirdetés
- Közterületi hirdetések
 - plakátok, fényreklámok stb.
- Termékismertető
- Fogyasztói szórólap
- Cégismertető, évkönyv
- Reklámcikk
- Rádióreklám

9. MAGÁNLEVELEZÉS

- Reklamáció
- Reklamáló levél, válasz reklamációra
- Magánlevelezés hivatalos szervekkel
- Szerződések
- Önéletrajz

A HIVATALOS LEVÉL RÉSZEI

- Cég felirat
- Keltezés
- Címzés
- Postai utasítás
- Az irattározási és hivatkozási adatok

- A tárgy megjelölése
- Megszólítás
- A levél szövege
- Aláírás/ok/, bélyegző
- Mellékletek felsorolása

10. A LEVELEK FEJLÉCE:



Kiskutya BT.

H - 1278 Budapest, Gülbaba u. 6-8.

Tel.: (+36) (1) 4538-628

Fax.: (+36) (1) 4517-732

E-mail: info@jezusszive.hu

Dátum:

Iktatószám:

Azonosító:

Ügyintézőnk:

Ügyintézőjük:

20. ábra. Hivatalos levélpapír lehetséges fejléce

11. MEGSZÓLÍTÁS:

- Hivatalos:
 - tisztelt, igen tisztelt
 - „Tisztelt Professor Úr!”, „Tisztelt Ügyfelünk!”
- Személyes:
 - „Kedves János!”
 - Tisztelt Kovács Úr!
 - Tisztelt Kovács Edit Asszony / Kisasszony /!
- Az úrhölgy, hölgy csak borítékon
- Dr. — ha nem orvos — csak a borítékon

12. ZÁRADÉK

- Bízom abban, hogy a közölt adatok segítik munkáját.
- Várom szíves válaszát.
- A közeli válasz reményében...
- Gyors intézkedését várva...
- Kérem, szíveskedjék jelentésünket elfogadni.

A személyes jellegű levelek iktatása — ha egyáltalán szükséges és kell — a másodpéldányon történjen!

Összefoglalás

Ebben a fejezetben áttekintettük az írásbeli kommunikáció formáit és eszközeit. A projekt munka során hivatalos jelleggel járunk el, de természetesen személyes emberi kapcsolatainkban magánjellegű közléseket is teszünk. A projekt munka kommunikációjában és a projekt dokumentálása során kiemelten fontos követelmény a megfelelő tartalommal, formátumban és kellő időben elkészített, továbbított írásbeli közlések alkalmazása, és azok dokumentálása, iktatása és archiválása. A projekt során folytatott levelezés a projekt szakmai dokumentációjának részét képezi.

TANULÁSI RÁNYÍTÓ

1. **Keressen** otthon vagy munkahelyén különböző tartalmú és formájú leveleket!
2. **Azonosítsa** őket tartalom szerint, majd válogassa őket az előzőekben megismert tartalmi és formai kategóriák szerint!
3. **Írjon megrendelőt** a lakóhelyéhez közel eső szállodának, melyben a 200 főre tervezett projektzáró rendezvény szállás és étkeztetés igényét rendeli meg!
4. **Készítsen** lakása adataival **céges levélpapírt** a megismert hivatalos céges levélpapír formájának felhasználásával
5. **Fogalmazzon meg körlevelet**, melyben projektvezetőként megköszöni a sikeresen zárt projekt szakmai közreműködőinek tevékenységüket!
6. **Keressen** a nyomtatott sajtóban és az interneten projekteredményeket ismertető hirdetéseket és PR cikkeket! Tanulmányozza azokat tartalmi és formai, grafikai szempontból!

ÖNELLENŐRZŐ FELADATOK**1. feladat**

Melyek azok a jellemzők, amelyek szükségessé teszik az írásbeli kommunikációt a hivatali, így a projekt munka során is? Válaszait írja a vonalra!

2. feladat

Milyen módon csoportosítaná az üzleti levelezést? Válaszait írja a vonalra!

3. feladat

Ön szerint létezik-e HIVATALOS SZEMÉLYES jellegű levél? Válaszát néhány példával indokolja is!

4. feladat

Melyek azok a részek amelyeket a hivatalos leveleken feltétlen szerepeltetni kell? Válaszait írja a vonalra!

MEGOLDÁSOK

1. feladat

- dokumentálhatóság,
- visszakereshetőség,
- egyértelműség

2. feladat

- A vezetőség személyes levelei
- Hivatali iratok
- A munkaügyi osztály levelei
- Kereskedelmi levelezés
- Idegen nyelvű levelezés
- Levelezés hivatalos szervekkel és hatóságokkal
- Pénzügyi és banki levelezés
- Reklám
- Magánlevelezés
- Elektronikus levelezés, iratkezelés

3. feladat

- Igen létezik, pl.:
- **MEGHÍVÓK**
- **KÖSZÖNETNYILVÁNÍTÁS**
- **GRATULÁCIÓ**
- **KIMENTÉS, ELNÉZÉST KÉRÉS**
- **RÉSZVÉTNILVÁNÍTÁS**

4. feladat

- Cég név, felirat
- Keltezés
- Címzés
- Postai utasítás
- Az irattárazási és hivatkozási adatok
- A tárgy megjelölése
- Megszólítás
- A levél szövege
- Aláírás/ok/, bélyegző
- Mellékletek felsorolása

ÉRVELÉS- ÉS TÁRGYALÁSTECHNIKA

ESETFELVETÉS – MUNKAHELYZET

Akár szervezetünk életét, akár magánéletünket vizsgáljuk, észre kell vennünk, hogy problémáink, konfliktusaink megoldásához együtt kell működünk másokkal. Az együttműködés során szükséges az eltérő érdekek egyeztetése, melynek legfontosabb eszköze a tárgyalástechnika. Ezért, ha eredményesen szeretnénk megoldani problémáinkat, felkészült tárgyalóknak kell lennünk. Ismernünk kell a különböző tárgyalástechnikákat, érveléstechnikákat, tudnunk kell felismerni a különböző helyzeteket, partnerünk reakcióit.

Mi is az a tárgyalás?

A tárgyalás olyan kölcsönös tevékenység, amelynek célja egy vitatott ügy szabad beleegyezésen alapuló elintézése.

A tárgyalás létrejöttének alapvető **feltételei**: a közös tárgyalási téma, e téma kölcsönös elfogadása, és etikai szempontból is nagyon fontos, hogy a partnerek kölcsönösen ismerjék el egymást! Ezen tényezők meglétével alakítható ki egy tárgyalás.

Mindezek előtt azonban körültekintő, alapos felkészülést kell végeznünk, hiszen felkészültségünk alapvetően meghatározza jövőbeni tárgyalásaink sikerességét.

Ez a fejezet ezt a felkészülést igyekszik könnyebbé tenni, áttekintést adva a tárgyalások alapvető menetéről.

SZAKMAI INFORMÁCIÓTARTALOM

A tárgyalási folyamat szakaszai:

- **Előkészítő szakasz**
 - Felkészülés (még nem a helyszínen)
 - Célmeghatározás:
 - Szükségletek, problémák tisztázása.
 - Információgyűjtés, majd ezek rendezése.
 - Szemléltető eszközök készítése (prezentáció, szórólap, prospektus)
 - Légtérteremtés (már a helyszínen)
 - Üdvözlés

- Bevezető beszélgetés valamilyen semleges témáról
- Bizalomépítés
 - (Legyünk mindig teljesen megbízhatóak, de sose bízzunk meg teljes mértékben, senkiben.)
- Tempó és stílus-meghatározása
- **Tárgyalás**
 - Napirend meghatározása
 - Közös célmeghatározás, igények felmérése
 - Kölcsönös információgyűjtés
 - Megállapodási tartomány kijelölés
 - Alkufolyamat
 - A döntést, lezárást elősegítő kérdések megfogalmazása
- **Lezáró szakasz**
 - Megállapodás
 - A megállapodás rögzítése
 - Jóváhagyás, aláírás
 - Lezáró beszélgetés, a kedvező benyomások megerősítése
 - Értékelés
 - A további teendők meghatározása (már nem feltétlenül a helyszínen történik).

1. TÁRGYALÁS ELŐTT FELMERÜLŐ KÉRDÉSEK

Amikor egy tárgyalásra készülünk a következő kérdéseket kell feltennünk.

- MIÉRT?
 - Mit akarunk elérni?
- MENNYI IDŐ ALATT?
 - Milyen szerepe van az idő tényezőnek?
- HOL?
 - A környezeti tényezőknek mekkora a jelentősége?
- KIVEL?
 - Mi jellemzi a tárgyaló partnereket?
- HOGYAN?
 - Milyen elvek, stratégiák alkalmazhatók?

2. A TÁRGYALÁS ELŐKÉSZÍTÉSÉNEK MENETE

- Első lépésként el kell készítenünk a *tárgyalás tervét*. Meg kell határoznunk milyen témákat, pontokat kívánunk megvitatni.
- Ezt egy *személyi felkészülés*, információgyűjtés követi. Meg kell vizsgálnunk a saját és partnerünk erősségeit, gyengeségeit. Át kell gondolnunk az érdekellentéteket, hiszen a tárgyalás alapvető célja ezen ellentétek megoldása.
- Végül a már meglévő információk ismeretében kialakítjuk a témák sorrendjét, megválasztjuk tárgyalási stílusunkat, felépítjük érvrendszerünket.

3. TÁRGYALÁSI TAKTIKÁK

A tárgyalás során el kell érniünk, hogy a kezdetben meglévő szembenállás, az egymásnak ellentmondó elvárások ellenére sikerüljön közös megoldást találni a partnerünkkel. Ehhez a folyamathoz szükséges a másik fél bizalmának elnyerése, ezután pedig a tényleges tárgyalási témák megvitatása során a nekünk kedvező helyzet kialakítása, amihez különböző taktikákat alkalmazhatunk.

Megnyitási taktikák:

- Többet kell követelni, mint amit el akarunk érni!
 - Lehet, hogy megkapjuk
 - Tárgyalási mozgásteret biztosít
 - A másik szemében értékesebbé teszi ajánlatunkat
 - Ilyen légkörben a másik is nyertesnek érezheti magát
 - Indokolható Maximális Követelés meghatározása
 - Ha ezt a taktikát választjuk, ügyeljünk rá, hogy ne váljunk komolytalanná követelésünkkel.
- Sohase mondjunk igent az első ajánlatra!
- Látványosan lepődjünk meg a másik ajánlatán!
- A tárgyalás e szakaszában kerüljük a konfrontációt!
- Ne vitázzunk a tárgyalás elején, itt nem ez a cél.
- Érezzünk együtt, s ha pozitívan reagál a tárgyaló partner, utána fordítsuk vissza a helyzetet.
- Kerüljük a vonakodó eladó – vonakodó vevő helyzetet! Próbálunk meg egyezési pontokat keresni.
- Alkalmazzuk a satutaktikát!
 - pl. ennél azért jobb ajánlatot várunk...

Középjáték taktikák

- Mit tegyünk, ha korlátozott döntési lehetőségekkel felruházott partnerrel tárgyalunk, vagy éppen nekünk nincs döntési felhatalmazásunk?
 - Hogyha mi alkalmazzuk ezt a taktikát: pl.: Hivatkozzunk arra, hogy még másokkal egyeztetnünk kell a döntés előtt.
- Velünk szemben alkalmazva a taktika kivédése:
 - „Egy rendkívüli ajánlat esetén még Önnek is joga lenne egyedül dönteni.” / Építsünk a másik hiúságára, vagy ígértessük meg, hogy a mi ajánlatunkat támogatja/
 - A különbség megosztását ne javasoljuk!
 - A másik fél tegyen ajánlatot, mert így mindketten nyertesnek érezzük magunkat!
- Amennyiben *holtpontra* jut a tárgyalás, igyekezzünk túljutni rajta! Lépünk át a problémán, próbáljunk a kisebb kérdésekben előrébb jutni.
- *Patthelyzet* esetén, (partnerek elbeszélnek egymás mellett) változtassunk néhány körülményen, próbáljunk új lékkört, feltételeket teremteni!

- Ha a tárgyalás *zsákutcába* jutott, és adott feltételek mellett már tovább nem vihető, kérjünk fel egy pártatlan harmadik személyt (akit mindenki elfogad) véleménynyilvánításra. Ki is sétálhatunk egy tárgyalásról, ha úgy érezzük, hogy egy későbbi időpontban jobb pozícióban tárgyalhatunk.
- Engedmények esetén mindig kérjünk cserébe valamit! Kérésünket lehetőleg udvariasan, ne követelődve fogalmazzuk meg!
- Pl.: "Ha megteesszük, amit kér, mit tud cserébe felajánlani?"

Végjáték taktikák

A tárgyalás utolsó szakaszában az a mód, ahogy ajánlatokat, esetlegesen engedményeket teszünk, meghatározza, milyen várakozások ébrednek a másokban. Ha túl sokat engedünk, a partner szemében saját értékünk csökken. Ha keveset, ellenséges érzésekkel távozik, esetleg nem is jutunk megegyezésre. Ugyanez fordított esetben is igaz. Ezek elkerülése végett tekintsük a következő technikákat.

- JÓFIÚ – ROSSZFIÚ
 - Egyik enged – másik követel
 - Kivédése: Leleplezzük szándékainkat és kiegyezünk.
- SZALÁMITAKTIKA
 - Kis lépésekkel többet érhetünk el, mintha egyszerre kérünk sokat!
 - Ha már elértünk, hogy az ellenfél egy kisebb kérdésben döntsön, sokkal könnyebb aztán még többre sarkallni.
- EREDMÉNYEINK "CSÖPÖGTETÉSE"
 - Kicsi engedménnyel a terepet mérhetjük fel.
 - Az utolsó engedmény mindig kicsi legyen, egyezés után engedményt ne adjunk!
- MÁR FELAJÁNLOTT ENGEDMÉNY VISSZAVONÁSA
 - Csak akkor alkalmazzuk, ha a partner folyamatosan alkudozik.
 - Konfrontáció elkerülésére keressünk „rosszfiút”. Alkalmazzuk a már említett korlátozott felhatalmazás taktikáját.
- JÁTSZUNK A KÖNNYŰ ELFOGADHATÓSÁGRA
 - A másik fél az önérzete miatt nyerni akar, ezen érzetet jól időzített apró engedmények könnyen elérhetjük.
 - A tárgyalás végén gratuláljunk a partnernek!

4. A TÁRGYALÁSI FOLYAMAT SORÁN ALKALMAZOTT ESZKÖZÖK, TECHNIKÁK:

Egy-egy sikeres tárgyalás eredményeképp hosszú távon sikeres partnerkapcsolatokra tehetünk szert. Ennek érdekében a tárgyalás során alapvetően pozitív viszony kialakítására törekszünk. A következőkben bemutatunk néhány módszert, melyek segítségével kialakítható a mindkét fél megelégedését eredményező, úgynevezett "nyertes-nyertes" viszony.

- **Érdeklődés kifejezése:** Ne üljünk "pókerarcot" felvéve a partnerünkkel szemben!

- Fejezzük ki testhelyzetünkkel, mimikánkkal, hogy érdekel, amit a másik mond! Pl.: biccentés, mosoly
- Meg is fogalmazhatjuk érdeklődésünket, azonban ügyeljünk arra, hogy ne fejezzük ki egyetértésünket! Pl.: "Igazán érdekes, amit mond!"
- **Kérdések:**
 - Amennyiben több információhoz szeretnénk jutni, esetleg nyomatékosítani szeretnénk a hallottakat kérdezzünk vissza! Pl. "Hogyan is történt pontosan?"; "Ki tudná fejteni bővebben?"
- **Ténymegállapítás, folyamatértékelés:**
 - Ha meg szeretnénk erősíteni, hogy értjük, a másik álláspontját ismételjük el a hallottakat! Ezzel saját magunk értelmezését is ellenőrizhetjük.
- **Közlések, jelek, jelzések:**
 - Fejezzük ki a beszélő érzelmeit. Pl. "Úgy látom, ez meglepetést okoz Önnek..."
 - Tükrözzük vissza érzéseit nonverbálisan is! Reakcióink láthatóak legyenek.
- **Fontosság elismerése:**
 - Jelezzük a másik fél felé, hogy értékeljük fáradozásait. Megértjük problémáinak fontosságát. Pl.: "Megértem mennyire fontos ez az Ön szempontjából..."
- **Összefoglalás:**
 - Foglalkozzunk össze a fontosabb gondolatokat! Nyugtázzuk az eddig elért eredményeket. Vetítsük előre a következő tárgyalandó témát. Pl. "Ezek szerint arra a megállapításra jutottunk, hogy..."

5. A TÁRGYALÁS CSAPDÁI

- Asszociáció
- Egoizmus
- Ítékezés
- Bűntudat
- Előítélet
- Rossz kérdések

Összefoglalás

A tárgyalás a konfliktusok feloldásának legáltalánosabb eszköze. Mivel a projekt munka során folyamatosan konfliktusokat kell feloldanunk, elengedhetetlen érvelés- és tárgyalástechnikánk folyamatos fejlesztése.

Soha ne felejtse el, hogy hatékony érvrendszere csak abban az esetben lesz, ha a tárgyalás minden részletére alaposan felkészül, előre végig gondolja az összes számba vehető megoldást!

TANULÁSIRÁNYÍTÓ

1. Soroljon fel életéből két, korábban már átélt tárgyalási szituációt! Írja le röviden azokat a vonalkázott részre! Mi volt a téma? Kik voltak a szereplők? Mi volt az egyeztetés tárgya? Milyen eredménnyel zárult a tárgyalás

MUNKANYAG

2. **Menjen el** a lakóhelyéhez legközelebb lévő használt cikk piacra! Valamely áru vonatkozásában folytasson alkutárgyalást a kofával vagy kereskedővel! Próbálja minél jobban lealkudni az árat!

3. **Üljön be** egy nyilvános bírósági tárgyalásra! Hallgassa végig az ügyész, az ügyvédek, a vádlott, a sértett és a bíró megszólalásait! Jellemezze a tárgyalást a szereplők által alkalmazott tárgyalástechnika és érvrendszer alapján!

Keressen ismeretségi körében olyan személyt, aki munkahelyén valamilyen megvalósítás alatt álló projektben dolgozik, lehetőség szerint vezetőként! Kérje meg, hogy megfigyelőként vehessen részt a **projektet érintő közeli tárgyaláson, vagy beszállítói egyeztetésen!** Figyelje meg és értékelje a tárgyalás menetét, a szereplők érvrendszerét, magatartását! Készítsen rövid összefoglaló beszámolót tapasztalatairól, melyet bemutat tanulótársainak is!

ÖNELLENŐRZŐ FELADATOK**1. feladat**

Sorolja fel a tárgyalás fő szakaszait! Válaszait írja a vonalra!

2. feladat

Ön egy tárgyalásra készül. Milyen feladatok elvégzésével alapozhatja meg a tárgyalás sikerét? Válaszait írja a vonalra!

3. feladat

A tárgyalás lezáró szakaszában milyen feladataink vannak? Válaszait írja a vonalra!

4. feladat

Milyen tárgyalási technikákat, eszközöket ismer? Válaszait írja a vonalra!

MEGOLDÁSOK

1. feladat

- Előkészítő szakasz
- Tárgyalás
- Lezáró szakasz

2. feladat

- Előkészítő szakasz
- Felkészülés (még nem a helyszínen)
- Célmeghatározás: Szükségletek, problémák tisztázása.
- Információgyűjtés, majd ezek rendezése.
- Szemléltető eszközök készítése (prezentáció, szórólap, prospektus)
- Léggörteremtés (már a helyszínen)
- Üdvözlés
- Bevezető beszélgetés valamilyen semleges témáról
- Bizalomépítés
- (Legyünk mindig teljesen megbízhatóak, de sose bízunk meg teljes mértékben, senkiben.)

3. feladat

- Megállapodás
- A megállapodás rögzítése
- Jóváhagyás, aláírás
- Lezáró beszélgetés, a kedvező benyomások megerősítése
- Értékelés
- A további teendők meghatározása

4. feladat

- Érdeklődés kifejezése
- Kérdések
- Ténymegállapítás, folyamatértékelés
- Közlések, jelek, jelzések
- Fontosság elismerése
- Összefoglalás

IRODALOMJEGYZÉK

FELHASZNÁLT IRODALOM

Nemzeti Fejlesztési és Gazdasági Minisztérium: Projektmenedzsment kézikönyv, NGM, 2008.

Vittinger László weboldala: <http://vielle.5mp.eu/web.php?a=vielle&o=MrXY1TbTWJ>, 2010.11.02.

<http://hu.wikipedia.org/wiki/Szleng>, 2010.11.02.

Eric Verzuh: Projektmenedzsment, HVG Könyvek, Budapest 2006.

Dr. Raátz Judit: Kommunikáció a vendéglátó- és az idegenforgalmi szakképzés számára, Nemzeti Tankönyvkiadó, 2004.

Bagoly Ildikó: Projektvezető képzési program modulfüzetek, BRKK "Támop 2.2.4-08/1-2009-0016", 2010

AJÁNLOTT IRODALOM

Margitay Tihamér: Az érvelés mestersége, Typotex, 2007.

David Ogilvy: Ogilvy a reklámról, Park Könyvkiadó Kft., 2006

A(z) 1181–06 modul 004–es szakmai tankönyvi tartalomeleme
felhasználható az alábbi szakképesítésekhez:

A szakképesítés OKJ azonosító száma:	A szakképesítés megnevezése
55 140 01 0000 00 00	Képzési szakasszisztens
55 481 01 0000 00 00	Általános rendszergazda
55 481 02 0000 00 00	Informatikai statisztikus és gazdasági tervező
55 481 03 0000 00 00	Telekommunikációs asszisztens
55 481 04 0000 00 00	Web-programozó
55 810 01 0010 55 01	Energetikai mérnökasszisztens
55 810 01 0010 55 02	Épített-környezetmérnök-asszisztens
55 810 01 0010 55 03	Faipari terméktervező
55 810 01 0010 55 04	Faipari termelés-szervező
55 810 01 0010 55 05	Gépipari mérnökasszisztens
55 810 01 0010 55 06	Hálózati informatikus
55 810 01 0010 55 07	Kohómérnök asszisztens
55 810 01 0010 55 08	Könnnyűipari mérnökasszisztens
55 810 01 0010 55 09	Mechatronikai mérnökasszisztens
55 810 01 0010 55 10	Műszaki informatikai mérnökasszisztens
55 810 01 0010 55 11	Vegyész mérnökasszisztens
55 810 01 0010 55 12	Vegyipari gépészmérnök-asszisztens
55 810 01 0010 55 13	Villamosmérnök-asszisztens

A szakmai tankönyvi tartalomelem feldolgozásához ajánlott óraszám:

15 óra

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