

ÜZLETI KOMMUNIKÁCIÓ

I. CIKLUS

Dr. Radó András

1. A kommunikáció fogalma, folyamata és korlátai

A kommunikáció információk cseréje valamilyen segédeszköz felhasználásával. A kommunikáló emberek az információt mesterségesen kialakított jelrendszer segítségével képesek egymásnak átadni.

Indítéka lehet:

- udvarias társalgás
- befolyásolni akarjuk viselkedését
- manipulálni szeretnénk gondolkodását
- tudatni karunk valamit
- szeretnénk megismerkedni

Szereplők:

- aki mondja
- akinek mondja
- egy közös csatorna

A kommunikáció folyamata:

Az adó fejében megszületik egy gondolat vagy egy érzés. A belső beszédről át kell térni a külsőre, meg kell fogalmazni, kódolni kell, mely során igyekszünk a fogadó számára érthető formába hozni. Közös jelrendszert kell használnunk.

Kódolási hibák:

- túl sok idegen szó használata
- redundáns, túl bő lére eresztett beszéd
- túl szűkszavú fogalmazás
- homályos fogalmazás (esetleg a ragozás hiányos használata)
- bezárkózás, úgy érezzük, nem szabad kimondanunk, amit gondolunk
- érzéseinket nehéz kifejezni, kevés szavunk van rá
- csoportnyelv használata
- metanyelv használata (udvariassági megfontolásokból)
- túl sok információ (az agy 7 ± 2 információt képes egyszerre megjegyezni)
- ha nem elég feszes a mondandó, elkalandozunk
- túlbeszélés

A kommunikációs csatorna lehet a közös légtér, egy telefonvonal, egy pályázati kiírás is. Az üzenetek egy jelentős része elvész benne mert a csatornában:

- mindig van valamilyen fizikai zaj (rádió, csúnya kézírás)
- lehet benne pszichés zaj (nem érdekel, nem hiteles az előadó, nem kompetens)
- zavart keltenek a ritmushibák (túl gyors, vagy túl lassú beszédtempó)

A fogadó problémái:

- eleve szelektálunk, csak azt halljuk meg, ami érint, érdekel minket
- gond lehet az empátia, beleérző képesség hiánya
- gyakran menetközben elfelejtjük, amit hallunk
- előfordul hogy, a feleknek egy szó mást-mást jelent (pl. vakáció)
- a szavak hangulati jelentése szövegkörnyezet függő
- az aktív figyelem hiánya
 - passzív tevékenységnek tartja, azt hiszi, tud figyelni akaratlanul is
 - figyelés helyett a választ fontolgatja
 - kiemel egy-egy részt és annál leragad
 - elkalandozik egy kicsi információ hallatán

Normál esetben a kommunikáció egy kétirányú folyamat, egyirányú kommunikáció pl. egy előadás.

2. A kommunikáció alapvető jellemzői

Alapvető jellemzői:

- nem lehet nem kommunikálni
- a kommunikáció oda-vissza alapon működik (választ várunk)
- a kommunikáció alapvető lelki szükségletünk (büntetni lehet a megvonásával)
- társadalmi jelenség, működőképtelen kommunikáció nélkül, értékmérő is
- folyamat jellegű, van kezdete, tartalma és vége
- legritkább esetben folyik egy csatornán (beszéd mellett tekintet, gesztikuláció, stb.)
- egyszerre több síkon halad (partnerhez fűződő viszonyunkat is tükrözi)
- valamilyen közösen elfogadott jelrendszer segítségével folyik (beszéd, írás), jel lehet bármi, amit a használói értenek
 - természetes jelek: virág, felmutatott kézjelek
 - mesterséges jelek: betű, kresz tábla, irányjelző
 - lenyomat: egy fénykép, lábnyom a sárban
- a kommunikáció akkor értékes, ha a fogadó részére új információval szolgál
 - az információ bizonytalanságot szüntet meg
 - nem információ értékű, ami biztosan várható volt
 - az információ egysége a bit, értéke 0 vagy 1 lehet (egy vicc először 1, másodszer 0 értékű)
- a terjedelmes, bőbeszédű közléseket redundánsnak nevezzük
- a szükséztávú, szikár közlés lehet gyors információnyújtás, de értelmetlen zanza is
- a kommunikáció analóg és digitális jelekből áll, az analóg jelek (pl. nonverbális jelek) nem bonthatók részekre, a digitális kódok olyan részekre bonthatók, melyek között összefüggések vannak
- a kommunikációs partnerek egymásra hatása szerint a közlés lehet:
 - véletlenszerű (járulékos) kommunikáció a közlő akarata ellenére nyújt információt szóban (eljárt a szám)
 - indulati állapotot kifejező közlés az adó érzelmi helyzetéről ad képet, itt alacsony szintű a kontroll, nem ura érzelmeinek, annak kinyilvánításának, az emberben három sík van: gondolkodási, érzelmi és viselkedési, ezek általában összhangban vannak
 - az eszközjellegű vagy célirányos közlés lehet információcsere, meggyőzés

3. A nyelv és jellemzői. A nyelv, mint a gondolkodás eszköze. A nyelv és a kultúra összefüggése

A verbális a szóbeli kommunikáció, eszköze a nyelv. Kommunikálni az állatok is tudnak saját jelrendszerükkel. A nyelv használata a szóbeliség csak az emberre jellemző.

A nyelv alaptulajdonságai:

- hagyományozható, a nyelvet nem kell mindig újra alkotni, sajnos a nyelvet tanulni kell
- használatakor végtelen számú gondolatot tudunk megfogalmazni, egy átlagos felnőtt 10-15 ezer szót használ
- a nyelv változik, fejlődőképes, a régi szavak feledésbe merülnek, új szavak jönnek
- képesek vagyunk jelen nem lévő dolgokról vagy fogalmakról beszélni

A nyelv, mint a gondolkodás eszköze:

- a belső beszéd folyamán is a nyelvet használjuk
- sebessége jóval nagyobb, sebessége 500 szó is lehet egy perc alatt
- a külső beszéd lényegesen lassúbb, lemérhető, egyénenként változó

A nyelv és a kultúra összefüggése:

- a nyelv tanulása és használata a szocializáció része
- használatát nagyban befolyásolja az adott társadalom vagy társadalmi réteg kultúrája
- a nyelvhasználat minősége az adott ember szellemiségének fontos értékmérője

4. **A nyelv és az adott helyzet összefüggése. A csoportnyelv. A diszkvalifikált üzenetek. A metanyelv**

A nyelv és az adott helyzet összefüggése:

- ugyanaz a személy különböző élethelyzetben más és más beszédstílust használ
- tájszólást használó emberek más helyen átveszik a kiejtést, visszakerülve visszaállnak
- az adott közegben élők igyekeznek a helyzet elvárásainak megfelelni
- összefüggés van a közlések és a hatalom között: az szól többet, akinek nagyobb a hatalma, a közlések a magasabb státuszú emberek felé irányulnak, egyenlő státuszú személyek nagyobb valószínűséggel kommunikálnak egymással, ha két személy státuszának szintje kétséges, kerülni fogják a kommunikációt

A csoportnyelv:

- egy közös szókincs
- gazdaságosabbá teszi a kommunikációt, fél szavakból is megértik egymást
- segít a félreértések elkerülésében
- egyszerre befogad és kirekeszt
- növeli az egyén szakmai elfogadottságát

A diszkvalifikált, nem minősíthető üzenetek, mikor bizonyos helyzetekben nem szívesen nyilvánítunk véleményt, igyekszünk semmitmondó válaszokat adni:

- általánosságok, féligazságok és a befogadó azt ért alatta, amit akar
- ellentétes értelmű mellérendelt mondatok (mi segítünk, de ...)
- olyan felsorolások, amelyekben mindenki benne van
- mellébeszélés, nem arra válaszolunk, amit kérdeztek
- a diszkvalifikált üzeneteknek nincs információ értékük

Metanyelv, metakommunikáció: a küldő más mond, mint amit üzeni akar, a fogadónak kell a sorok között olvasni:

- mikor nem akarunk valakit megsérteni, de tudomására akarjuk hozni véleményünket
- pozitív tónusban akarunk eladni valamilyen negatívumot
- akaratunkon kívül eláruljuk, hogy magunk sem értünk egyet azzal, amit mondunk
- a másokra bízunk, hogy értsen amit akar

5. A kérdés. A beszélgetés elindítása

Kérdezni célszerű, mert:

- a kérdező irányítja a beszélgetést
- a kérdés alkalmas a társalgás fenntartására
- abból tanulhatok, amit a másik mond
- információhoz juthatok
- segít az üzleti partner megnyerésében egy-egy hatékony kérdés
- tárgyaláskor a felderítés szakaszában segít a partnernek a világos kifejtésben
- alkalmas a dühös, felindult emberek érzelmi szintjének csökkentésére

A kérdés lehet:

- zárt: általában rövid választ igényel, lehet eldöntendő (igen vagy nem), lehet tényre vagy adatra vonatkozó
- nyitott: bővebb, kifejtő válaszra adnak lehetőséget

A kérdés nehézségei, tipikus hibák:

- nem kérdeünk eleget (ha nem hallottuk mit mondtak, csak bólogatunk, vagy nem akarunk tudatlannak bizonyulni)
- nem szabad a társalgást túl nehéz kérdéssel kezdeni
- a túl nyitott kérdések (a válaszadó azt sem tudja, hol kezdje)
- a túl sok zárt kérdés kihallgatási hangulatot kelt
- ha nem a partner referenciakeretein belül kérdeünk (gondolati, érzelmi, viselkedési)
- az orientáló kérdések (amiben már benne rejlik az elvárt válasz)
- célszerű előbb kérdezni, utána ellentmondani

A beszélgetés elindítása:

- keressünk olyan embereket, akik hajlandók velünk beszélgetni, erre utaló jeleket mutatnak, vagy nem mutatnak hátrító jeleket, vagy nem mélyednek bele valamilyen tevékenységbe
- ne negatívummal kezdjük
- a hétköznapi megjegyzések is megteszik indításnak
- három alapvető témáról beszélhetünk:
 - a helyzetről:
legjobb és legkönnyebb a helyzetről beszélni, aminek mindkétten részesei, olyan mondanivalót keressünk, amiről a másik is szívesen beszélne
 - a másokról:
figyeljük meg mit csinál, visel, olvas, a legtöbb ember szeret magáról beszélni
 - önmagunkról:
ne szolgáltatassunk önként információt magunkról, ha valaki nem kérdez személyes dolgainkról, ne untassuk családi drámákkal
- három módon kezdhethetünk: felteszünk egy kérdést, véleményt nyilvánítunk, közlünk egy tényt

6. A meggyőző közlés

A meggyőzés során a befogadó véleményében tartós és mélyreható változást szeretnénk elérni. Meg kell, hogy értse érveinket, majd el kell fogadnia.

Sikerességét meghatározó tényezők:

- a kommunikáció forrása, azaz ki mondja
- a kommunikáció tartalma, azaz mit és hogyan mondja
- a kommunikáció befogadója, azaz kinek mondja

A közlő legyen szimpatikus és legyen hiteles a hallgató számára. Az szimpatikus, aki:

- kellemes tulajdonságai vannak
- hozzánk hasonló nézeteket vall
- szakértőnek tartjuk
- aki minket szeret

Külsőleg vonzó embereket hajlamosak vagyunk vonzó belső tulajdonságokkal ellátni és ez sajnos fordítva is működik.

A szimpátia másik összetevője a szeretetreméltóság. Az emberek általában elfogadhatónak, kellemesnek tartják magukat és a hozzájuk hasonló embereket szeretik. Aki hasonló nézeteket vall, az számunkra szeretetreméltó.

A szakértelem (vagy annak feltételezése) főleg az adott témában járatlan, laikus ember szemében növeli a hitelességet.

A hitelességet is több tényező befolyásolja. Nem bízunk meg abban, akiről feltételezzük, hogy valamilyen sanda hátsó szándék vezérli, akit néhányszor hazugságon kaptunk, aki túl sűrűn váltogatja nézeteit. A hitelességet növeli, ha valaki saját személyes érdekei ellen érvel. Nem lesz a szemünkben hiteles, aki mást mond, mint amit viselkedése sugall.

A meggyőzés második eleme, hogy mit és hogyan mondunk. El kell dönteni, hogy racionális vagy emocionális (érzelmi) érveket használunk. A racionális érvelés általában hozzáértőknél, míg az emocionális érvelés laikusoknál hatásos. Fontos eszköz lehet, ha bemutatjuk a kívánt magatartás esetén várható előnyöket és rámutatunk hátrányaira. El kell döntenünk, hogy egyoldalúan érvelünk-e, vagy kétoldalúságra törekszünk és elmondjuk az ellenérveket is, persze kisebb arányban.

Harmadik eleme, hogy kinek mondjuk. Könnyebb meggyőzni azt:

- akinek nincs előzetes véleménye
- aki járatlan a témában
- akinek alapvetően hasonló nézetei vannak
- aki személyiségéből fakadóan hajlandó mások nézeteinek elfogadására

A meggyőzést befolyásolja még:

- az élethűség
- a közlő és befogadó közti véleményeltérés nagysága
- a nyelv- és szóhasználat
- a kommunikátor önbizalma
- a befogadó empátiás készsége, stb.

7. A nonverbális kommunikáció jellemzői és funkciói

A nonverbális kommunikáció a nem szóbeli kommunikáció, melyek mindig a szóbeli üzeneteket kísérik.

Jellemzői:

- kevésbé kontrollált
- gyorsabban adjuk és vesszük, mint a szóbeli üzeneteket
- kevésbé egyértelműek, összetettek
- alapvetően az érzelmek közlésére használjuk, de tényeket is tudunk így állítani
- nincs egyezményes jelrendszer
- adása gyakran spontán és vétele is ritkán tudatos
- a szóbeli és szavak nélküli kommunikáció gyakran egybefolyik

Funkciói:

- segítenek az interperszonális és társas kapcsolatok kezelésében, amiket nem akarunk kimondani, jelezhetjük
- saját magunkat sem mutathatjuk be szóban, testbeszéddel tesszük
- a kommunikáció folyamatát sem szóbeli úton irányítjuk, aki át akarja adni, az leviszi a hangot, ránéz aki szerinte következik, aki át akarja venni a szót, köszörüli a torkát, keresi a beszélő tekintetét, amelyik társaságban ez rosszul működik, ott az erősebb hangú jut szóhoz
- az attitűdjeinket (belső viszonyítási alap) is nonverbális úton mutatjuk ki (mosollyal, fintorral, stb.)
- érzelmeinket sokszor könnyebb szavak nélkül kifejezni, nincs is rá elég szavunk

8. A nonverbális kommunikáció csatornái közül: a mimika, a tekintet és a gesztikuláció

A nonverbális jeleket együtt kell figyelni. Ha a jelzések között ellentmondást fedezünk fel, akkor a legkevésbé szabályozottat érdemes mértékadónak tekinteni.

Mimika, arcjáték

- mind az adó, mind a vevő az arcra, a szemkörnyékre figyel elsősorban, az arcizmok mozgásával létrejövő arckifejezések a legkifejezőbbek
- az öröm, a bánat, a meglepődés, az undor, a félelem és düh jelei genetikailag kódoltak, a többit a szocializálódás során tanuljuk
- mutathat társadalmi szabályokhoz kötött jelzéseket is, használatuk tudatos (kacsintás, mosoly)
- az illem megköveteli a szituációnak megfelelő arcjátékot, amikor ajándékot kapunk, ha egy temetésen, vagy egy esküvőn veszünk részt
- más helyzetekben igyekszünk visszafogni magunkat, pl. pókerarc, fapofa
- erősen eltérő társadalmi rangú emberek egymás jelenlétében gyakran visszafogják mimikájukat: az alacsony státuszú inkább alázatot, a magasabb inkább lekezelő arcot mutat

Tekintet:

- a legtöbb információt a szem és környéke szolgáltatja
- a szóbeli kommunikációt általában megelőzi a tekintetek találkozása, ha nem akarunk társalogni, kerüljük a másik tekintetét
- megfigyelték, hogy más a nézés iránya, ha felidézünk valamit: egy jobbkezes ember jobbra felfelé néz, ha elképzeli valamit, és balra felfelé, ha emlékképet elevenít fel
- fontos a tekintetváltások hossza és sűrűsége: nem figyel ránk, aki másfelé néz, és illetlenség valakivel hosszan szemezni, ha több emberhez beszélünk illő mindenkire egy futó pillantást vetni

Gesztikuláció

- a kéz, a kar és a vállöv együttes mozgását nevezzük gesztusoknak
- a gesztikuláció adott társadalomban egységesen elfogadott és szavak helyettesítésére alkalmas
- nyelvtudásunk hiányosságait is gyakran élénk gesztikulációval pótoljuk
- legáltalánosabb jelek: a hívás, az intés és az elutasítás
- vannak olyan kultúrák és vannak esetek, mikor a gesztikulációkat rejtteni akarjuk, ilyenkor összekulcsoljuk a kezünket, hátunk mögé tesszük, zsebre tesszük, vagy egy tollat babrálunk, általában magas társadalmi státuszú egyén alacsony státuszúak jelenlétében visszafogja a kézmozgásokat.

9. A nonverbális kommunikáció csatornái közül: az érintés, a testtartás, a szagok és az emblémák

A nonverbális jeleket együtt kell figyelni. Ha a jelzések között ellentmondást fedezünk fel, akkor a legkevésbé szabályozottat érdemes mértékadónak tekinteni.

Érintés

- az érintés a tudatosan szabályozható jelzések közé tartozik
- társadalmilag erősen szabályozott, figyelembe kell venni a nemet, kort, társadalmi státuszt, a két fél közötti intimitás fokát és még az öltözéket is
- a leggyakoribb a kézfogás, középkori eredetű, szélsőségei a lagymatag és a túl erős kézfogás, ezekből bizonyos következtetéseket tudunk levonni
- aki függőlegesen nyújtott kezünket vízszintesre fordítja át, hogy az övé legyen felül, a leigázásunkra tesz kísérletet
- a kétkezes kézfogás a túlzott barátságosság jele
- nem őszinte az a kézfogás, mikor közben nem néz az illető a szemünkbe, csak le akarja tudni az üdvözlést

Testtartás

- testhelyzetünk, fejtartásunk is kifejezi mögöttes gondolatainkat vagy érzéseinket (keresztbe tett láb, térdünkön a bokánk és kezünk a tarkón, akkor fölényben érezzük magukat, terpeszben ülni nem illik)
- a mi kultúránkban a férfiak és a nők testtartása eltér, mást jelent, ha egy nő sétál ringó csípővel, és mást, ha egy férfi
- a testtartás a fizikai vagy lelki fenyegetés hatására zártabb lesz
- a mozdulatok felgyorsulnak feszültség esetén, feltűnőbbek lesznek, idegesen rázzuk a lábunkat, stb.
- közismert testtartás a meghajlás, fejbiccentés, görnyedt járás, lábkulcsolás (nőknél), behúzott nyak, csípőre tett kéz, az áll simogatása, stb.

Szagok

- elsősorban az állatvilágban van jelentőségük, szerepe van a szaporodásban, védekezésben, nyomjelzésben
- vannak emberi kultúrák is, ahol találkozáskor természetes dolog a másikat megszagolni és még szóba is hozni
- a mi kultúránkban nem szoktuk szagolgatni egymást, mosakodással, dezodorokkal, illatszerekkel rejtjük el a természetes testszagokat, zavar a verejték szaga
- a nyelv is különválasztja az illat és a szag szavakat
- vigyázni illik az illatszerekkel is, egy tárgyaláshoz friss, üde illat passzol
- a párválasztást is erősen befolyásolják a szagok

Emblémák, ruházat, státuszsimbólumok

- mi csak a test szabad bőrfelületeinek festését, hajviseletet, ékszereket, kiegészítőket vesszük ide
- kötöttek társadalmi, kulturális szabályokhoz
- emblémákkal (jelvényel) jelezzük valamelyik társadalmi csoporthoz való tartozásunkat
- az emblémák önmagukban ritkán értelmezhetőek, csak együttesen árulkodnak viselőjükről
- az egyenruha is jellegzetes közlési rendszer, viselői megismerik egymást, tudják, ki a magasabb rangú, milyen egységhez tartozik
- alkalmasak az el nem mondható közlések helyettesítésére (gazdag, hippí)
- a minket körülvevő tárgyak is információt hordoznak (főnöki iroda nagysága, orvos autója)
- összhangban kell lenniük egyéniségünkkel, így lehet kongruens (összeillő, megfelelő) vagy inkongruens (össze nem illő, nem megfelelő)

10. A nonverbális kommunikáció csatornái közül: a távolságtartás és a vokalitások

A nonverbális jeleket együtt kell figyelni. Ha a jelzések között ellentmondást fedezünk fel, akkor a legkevésbé szabályozottat érdemes mértékadónak tekinteni.

Távolságtartás

- az állatok megjelölnek és magukénak tekintenek egy területet, nagysága az állat méretétől függ és hogy milyen zsúfolt körülmények közt nőtt fel, területét csak végszükség esetén hagyja el
- az embernek a komfortérzetéhez kell egy saját zóna, az agresszív embernek nagyobb, a szubmisszív (ráhagyó) embernek kisebb
- az észak-amerikai és európai embereknél négy zónát különböztetünk meg:
 - intim távolság
ezen belül kb. tucatnyi embert veszünk jó néven, ez a légbuborék testünktől kb. 30-40 cm-ig terjed, érezzük a másik testének melegét, illatát, látásunk homályos, a partner testének csak egy részét látjuk, beszélünk halk
 - személyes távolság
az intim távolságtól kb. 1 m-ig terjed, karnyújtásnyi, ilyen távolságban vannak az ismerősök, bizonyos szakmák művelői (fodrász, orvos), innen már élesen látjuk a másikat, nem érezzük teste melegét és illatát, normál hangerőn beszélünk
 - társasági és társadalmi távolság
mintegy 3 m-ig tart, itt helyezkednek el az idegenek, ismeretlen, vagy alig ismert személyek
 - nyilvános távolság
ha nagyobb csoporthoz beszélünk, célszerű úgy állni, hogy minél többeket lássunk, 3 m-nél messzebb helyezkedünk el, sok előadó szereti, ha védve van és a pulpitusba áll

Vokalitások

Hangjelzéseink egy része független a beszédétől, önállóan információt hordoz: sírás, nevetés, füttentyetés, csoszogás, sikítás, ásítás, stb.

A beszédhez kapcsolódó hangjelzéseket két nagy csoportba osztjuk:

- szorosan az adott beszédhez kapcsolódó pillanatnyi szituáció jellemzői:
 - a hangerő
 - a hangmagasság
 - a beszédsebesség
 - a beszédtempó és a beszéd ritmusa
 - a hanghordozás (barátságos, hűvös)
 - a hangsúlyozás
- a beszélő tartós személyiségjegyei által meghatározottak:
 - az akcentus
 - a tájszólás
 - a beszédhiba
 - az érthetőség
 - a személyes hangminőség

A hangadás alapja a légzés, ami lehet vállövi, mellkasi és hasi légzés.

A beszéd hangerejét a hallgatóság létszámához, elhelyezkedéséhez, a terem méretéhez kell megválasztani. Az agresszív emberek túlharsogják a többieket.

A szóról szóra azonos mondatok a hangsúlyozással igen jelentősen eltérő értelmet kapnak.

A vesszőnél fel, a pontnál le kell vinni a hangsúlyt. Hangsúlyt kapnak:

- a tagadó, tiltó szavak (nem, ne, sem, se)
- az ellentétet jelző szavak (de, ellenben, azonban)
- a kérdő szavak (ki, mi, hogyan, miért)
- a felsorolás egyes tagjai

A jó hangsúlyozás erős fegyver a beszélő kezében mind pozitív, mind negatív értelemben.

A beszédtempó az adott helyzethez is kapcsolódik, izgalmi állapotban gyorsabban beszélünk, ha valamit nyomatékosítani szeretnénk, lassabban. Aki nálunk lényegesen gyorsabban közli mondanivalóját, az számunkra hadar, és ordítva.

Érthetőségünket nagymértékben befolyásolják a beszédszünetek. A jó helyen tartott szünet elválasztja az össze nem tartozó részeket, és egybeforrasztja az összetartozókat.

Közlésünk meggyőző erejét befolyásolja akcentusunk, kiejtésünk. A magasabb státuszúakra jellemző kiejtés általában meggyőzőbb.

A magyar nyelv ereszkedő ívű, ettől eltérni csak erőteljes érzelmi okból ildomos.

A hangszín árulkodik a beszélő személyiségéről, érzelmi hangulati állapotáról (felfut, elcsuklik).

Rossz benyomást kelt a nyökögés.

A magyar nyelv szabályaihoz igazodó beszéd általában a művelt emberek sajátja.

Az agresszív ember:

- hangosan, erőteljesen beszél
- a közbevágót túlbeszéli

A félnk, visszahúzódó, szubmisszív egyén

- halkán, visszafogottan beszél
- közbeszólásra azonnal megáll.

11. Az ellenvetések kezelése

Amennyiben dühös, kétségbeesett vagy egyéb erősen felindult emberrel kell beszélgetést folytatnunk, első lépésben az érzelmi, indulati állapot megfelelő szintre való csökkentését kell elérnünk, mert az erős érzelmek akadályozzák a racionális gondolkodást.

Akkor fog megnyugodni, ha érzi, hogy komolyan vesszük, figyelünk rá. A figyelem segíti őt abban, hogy kifejezze az érzéseit, megfogalmazza gondolatait, feltárja problémáit.

Az ellenvetések kezelésétől függ a kapcsolataink minősége, sikerességünk gyakorisága, erőssége, kudarcaink sűrűsége és mélysége.

Az emberi kapcsolat lehet közömbös vagy érdeklődés, az érdeklődés lehet pozitív vagy negatív, a negatív lehet kifogás vagy ellenvetés. A pozitív érdeklődés jó, nincs vele gond. A közömbösség a legzavaróbb.

Az ellenvetés:

- észlelésnél lépünk hátra egy lépést gondolatban
- a lehető legkevesebb indulattal a legobjektívan vizsgáljuk a helyzetet
- keressük a partner viselkedésének okát: az őt mozgató érzéseit, feltehető érdekeit, hogy egyéni vagy szervezeti érdeket képvisel, és ezek alapján döntünk el, hogy
- kifogással (tartalma majdnem biztosan információ hiányából adódó bizalmatlanság, bizonytalanság, döntésképtelenség, azaz információnyújtással leküzdhető) vagy
- ellenvetéssel (mélyebb meggyőződésből fakad, érzelmi alapú, észérvekkel nehezen változtatható) állunk szemben
- az ellenvetés és a kifogás is lehet nyílt vagy rejtett, ez utóbbit időigényesebb leküzdeni

Az ellenállás leküzdésénél célszerű viselkedési formák:

- kérdés, mely alapján rájöhetünk az igazi okra, találhatunk felértékelhető elemet, nem ad lehetőséget a partnernek hallgatni, kedvező légkört teremthet, egyszerűbbé, könnyebbé teszi a visszavonulást
- figyelmes hallgatás, azaz az aktív figyelem, mely jó érzést kelt és a partner részletesen ki fogja fejteni a véleményét
- a látszat kifogást meg kell ismételni, értelmes partner rájön, hogy túlzott
- a tempó lassítása, finoman elterelő mondatok
- a nyíltság erősebb eszköz, mint a manipuláció
- szendvics módszer: két pozitívum közé beépíteni a kifogást, pl. két előnye közé az árat, vagy vonzóvá teszünk egy dolgot, utána a kifogás, majd felértékeljük a partnert
- ha a partner ellenvetése valaminek a leleplezésére szolgál, kérjük, hogy fejtse ki részletesen
- tükrözze vissza partnere érzelmeit, ez gyakran a partner viselkedését kommentáló szóbeli megjegyzés („kicsit zavarba jöttél!”)
- foglalja össze, tisztázza, fogalmazza át a partner mondanivalóját
- mondja el saját érzelmeit, de ne engedje, hogy eluralkodjanak Önön („nagyon sajnálom az esetet, ...”)
- ismerje el a jogos kritikát, bontsa részekre a problémát
- ha a partner lecsillapodott, egyezkedjen, kössön kompromisszumot, kérjen elnézést
- tanuljon meg nemet mondani! Ha ellent kell mondanunk partnerünk kérésére keressünk néhány erős érvet és ha tovább erősködik, ismételgessük, előbb-utóbb feladja
- mutasson empátiát, ha valami ötlete van a megoldásra, közölje partnerével és vitassák meg
- ha megfelelően megindokolta, hogy miért ragaszkodik bizonyos megoldáshoz, ne engedje, hogy partnere arra kényszerítse, hogy újabb és újabb indokot találjon ki, ragaszkodjon álláspontjához
- a gyengébb, kisebb jelentőségű kifogásokra ne is reagáljon
- nyitott kérdések, nyílt mosoly többet ér, mint a legjobb érv
- a lezárást célszerű feltevással kezdeni („úgy gondolom, hogy ...”, „remélem, hogy ...”)

12. Az aktív figyelem

Az aktív, akaratlagos figyelem tanulható, bizonyos szakmákban elkerülhetetlen (pl. orvos). A figyelemnek jutalom értéke van, növeli a beszélő saját fontosságának tudatát. Az odafigyelést, a hallgatást hajlamosak vagyunk passzív tevékenységként felfogni, olyannak venni, ami magától is megy, de sajnos ez nem igaz, gondolataink gyakran elkalandoznak, mert:

- a gondolkodás sebessége mintegy 500 szó percenként, míg a beszédé 100-120 szó
- valami eszünkbe jut arról, amit mondott
- találunk valami sértő elemek abban, amit mondott, annak egy részén rágódunk
- arra készülünk, mit fogunk mondani, ha ránk kerül a beszélés sora
- hajlamosak vagyunk egy-egy részlet kiragadására, megtapadni, és csak arra reagálni
- az is előfordulhat, hogy a mondanivaló olyan távol esik érdeklődési körünktől, hogy képtelenek vagyunk rá figyelni

Gondolataink elkalandozása miatt gyakori, hogy a befogadott üzenet nem azonos a küldött üzenettel.

Az aktív figyelem azt jelenti, hogy a hallgató igyekszik szándékosan a figyelmét, érdeklődését partnerére irányítani.

Az aktív figyelés jelei:

- odafordulás, szemkontaktus, bólogatás, figyelő testtartás
- célszerű kérdés
 - a partner referenciakeretein belül kérdezzünk
 - bemelegítő, zárt, könnyen megválaszolható kérdésekkel kezdjük
 - kerüljük az orientáló kérdéseket
 - kerüljük a túl általános kérdéseket
- érzelmek visszatükrözése („kicsit zavarba jöttél!”)
- összefoglalás, tisztázás, visszakérdezés, érdemes visszajelzést kérni arról, vajon jól értelmezzük-e a másik érzéseit, problémáját
- értelmezés, újrafogalmazás segít a jobb tényfeltárásban

Az aktív figyelés leggyakoribb hibái:

- visszamondás, csak a megértés illúzióját adják, ha igazán figyelünk levonjuk a következtetéseket
- az érzések figyelmen kívül hagyása vagy lekicsinylése, ha megértőek vagyunk, a partner indulati állapota csökkenni fog
- ne járjunk a másik előtt, időnként már azt is tudjuk, amit még el sem mondott, ennél csak az nagyobb hiba, ha félbeszakítjuk és el is mondjuk helyette
- ha ceruzával a kézben figyelünk, ne jegyzeteljünk folyamatosan és ne játszunk vele
- a figyelem színlelése: mosolygunk, szemébe nézünk és utána rájövünk, hogy egész máshol járt az eszünk, könnyen lebukhatunk, mert a kérdésre nem tudunk felelni, és fontos információkat szalaszthatunk el

13. A tárgyalás, tárgyalási hibák. A sikeres tárgyalás titkai. Mikor beszélünk tárgyalási helyzetről?

Az általános nyelvhasználat tárgyalásnak nevezi azokat a helyzeteket, amikor két ember vagy két csoport azért kommunikál egymással, mert:

- azt a látszatot akarják kelteni, hogy megegyezésre törekszenek
- tisztázni akarják egymás álláspontját valamilyen probléma megítélésében
- megállapodásra akarnak jutni valamilyen közös cselekvésben

Tipikus tárgyalási hibák:

- a tárgyalást kártyajátéknak tekintik, pedig itt az összes fél lehet nyertes vagy vesztes
- érvek és bizonyítékok helyett megideologizálják, hogy kinek van igaza
- eleve sikertelen próbálkozásnak gondolják, ha az elején még reménytelennek tűnik az álláspontok közelítése
- a kemény tárgyalást összetévesztik a másik fél makacosságával, s emiatt dühösek
- nem ismerik fel, mikor a partner manipulálja őket
- a gyengeség, bizonytalanság jelének tartják az elnapolást, vagy felfüggesztést
- meghátrálásnak tartják a közös megoldás keresését
- nem veszik figyelembe, hogy tárgyalási stílusuk milyen hatást gyakorol a partnerre

A sikeres tárgyalás három titka:

- az alapos felkészülés, minden lehetséges információt meg kell szerezni a partneremről, azt tudom, hogy én mit akarok, azt is, hogy ők mit akarnak, meg kell találni azt a szűk sávot, ami még mindkettőnknek kielégítő
- a szaktudás, amely a magatartásformák elsajátításával és begyakorlásával megszerezhető
- az ösztönös megérzés, amelyet sem tanítani, sem tanulni nem lehet

Nem beszélhetünk tárgyalásról:

- amikor a hatalmi különbségek túlságosan nagyok a partnerek között, az egyik fél minden téren érvényesíthető túlerőben van a másikkal szemben, ha mégis tárgyalásra kerül a sor, az az erősebb által megrendezett színjáték

Tárgyalási helyzet:

- olyan szituáció, amelyben a hatalmi különbségek nem meghatározó nagyságúak, de a feleket érdekeik különbözősége ellenére összeköti a kölcsönös függőség, a függőség és az érdekkülönbség mértékétől függ, hogy melyik fél milyen stratégiát választ
- három alapvető stratégiát lehet alkalmazni:
 - küzdelem, ha az erőkülönbség és az érdekkülönbség nagy, a kölcsönös függőség kicsi
 - tárgyalás, ha mindhárom tényező közepes
 - kooperáció, ha az erőkülönbség és érdekkülönbség kicsi, a kölcsönös függőség nagy

Egy ésszerű tárgyaláson általában négy törekvés érvényesül:

- konstruktív légkör megteremtése és fenntartása
- érdemi eredmény elérése
- hatalmi egyensúly fenntartása
- módszertani rugalmasság

A stratégiai célok eléréséhez szükséges taktikák kialakításakor három fő elemet kell figyelembe venni:

- a partner igényeit és szándékait
- saját tárgyalási céljainkat
- a tárgyalás témáit, amelyekkel kialakítható az egyensúly a két fél szándékai között

A tárgyalásoknak is van koreográfiája, íratlan szabályzata.

A tárgyalási légkör megteremtése:

A kialakuló hangulat lehet merev, feszült, lagymatag, időt rablóan álmosító, de lehet meleg, kreatív, baráti hangulatú is.

Az első percekben érzékeljük, milyen a partner tekintete, gesztusai, nonverbális és verbális kommunikációja, itt eldől, szimpatikus-e vagy nem. Ez a tengernyi inger egyszerre munkák mindkét tárgyaló félben.

A legmegfelelőbb légkör jellemzői: a szívélyesség, tárgyyszerűség, lendületesség és együttműködő-képesség.

Fontos a kézszorítás, sokat elárul. A szagoknak is fontos szerepük van.

A tárgyalás tempója is ezekben a percekben dől el. Törekedjünk arra, hogy nyugodt ember benyomását keltsük.

A találkozás első pillanataiban a felek nem tudják mit is mondjanak egymásnak. Ajánlatos semleges témákra szorítkozni, pl. közvetlen élmények (vendégünk útja), személytelen témák (időjárás), személyes vonatkozások (korábbi társasági közös élmények).

A leülés mozzanata jelzi, hogy a csevegés időszaka lejárt, kezdődik a munka.

A nyitás szakaszában is folytatni kell az előzőekben kialakított légkört, hogy kialakuljon a megegyezésre irányuló szándék. Ennek feltételei:

- tárgyyszerű megközelítés
- a két fél szemléletének közelítése
- az együttműködés kialakítása
- egyetértés a cselekvés sorrendjében
- a lendület fenntartása

A nyitás szakasza azért fontos, mert a tárgyalások kezdetén mindig megfigyelhető egy rövid szakasz, amikor még mindenki koncentrálni és ekkor dől el, milyen témák kerülnek szóba, valamint, hogy ki a kezdeményező, ki irányítja a tárgyalást.

A tárgyalás három dimenzióját kell egyidejűleg kézben tartani: tartalom (Miről fogunk majd alkudozni?), folyamat (Milyen sorrendben és mennyi idő alatt fogunk megegyezni?) és személyes interakciók (Hogyan viselkedjünk?).

Általában az irányít, aki először kezd a nyitási szakaszban beszélni. A házigazdának illik ezt a lehetőséget felkínálni a partnerének, de ha ő ezzel nem él a házigazda kapja a szerepet. Nem lehet a vezető szerepet egyik félnek sem kisajátítani, mert a légkör azonnal megváltozik. Törekedni kell arra, hogy a partner ne érezze, hogy az irányítás a mi kezünkben van, ezt úgy lehet elérni:

- osszuk meg a beszéd lehetőségét
- rövid kérdéseket tegyünk fel, a kérdésekre röviden válaszoljunk
- támogassuk partnerünket, kínáljunk megszólalási lehetőséget számára
- legyünk egyetértésre készek

14. A tárgyalás öt fázisa

A tárgyalás levezetése:

- a felderítés
- az ajánlattétel
- az alku
- a megállapodás
- a megállapodás rögzítése, hitelesítése

A felderítés:

- a kiinduló álláspontok kifejtése
- mi a mi érdekünk és mit akarunk elérni a tárgyaláson
- mi a mi rangsorunk, mi a számunkra legfontosabb kérdések
- mi az, amivel mi hozzá akarunk járulni ahhoz, hogy a partner számára is előnyös legyen a megállapodás
- milyen a mi viszonyunk az együttműködéshez, milyen reményeink, aggodalmaink vannak
- részletekbe még ne bocsátkozzunk, legyünk rövidek, tárgyszerűek és barátságosak
- figyeljünk, pontosítsunk, összegezzünk
- a tárgyalás irányítója ezután ötleteket próbál gyűjteni

Az ajánlattétel és az alku:

- a tárgyalás legkritikusabb szakasza
- alkalmazni lehet a közös problémamegoldás technikáit, lépésről-lépésre lehet csökkenteni az álláspontok közötti különbséget, előbb egyik enged, aztán másik, ez kizárja az agresszív, vagy provokatív megjegyzéseket
- a folyamat megegyezés irányában tartása érdekében a módszerek:
 - az irányító időnként összegezza, hogy eddig mire jutottak
 - a viták során gyakran előfordul, hogy a partnerek félreértik egymást, a helyzetet tisztázni kell
 - a folyamat tisztázása, ha valaki addig nem tágít, míg nem jutnak dűlőre, az irányítónak kell figyelmeztetni, hogy térjenek át a következő pontra, és ezt később folytatják
 - az áthidalás, ha sehogy sem sikerül egy témában egymáshoz közelíteni az álláspontokat, javasolni kell, hogy halasszák későbbre a témát, függesszék fel néhány percre
 - a megegyezés hangsúlyozása, minél megbízhatóbbnak ismerjük a partnert annál kevésbé tételezzük fel róla, hogy csak a maga előnyét keresi
 - fontos lehet a nyíltság is, ezzel nem árt óvatosan bánni, a partner visszaélhet vele
 - a nehéz tárgyalások sikeres végigviteléhez nem árt, ha rendelkezünk jó fizikai állóképességgel és humorral

A megegyezés:

- a végén csináljunk újból egy leltárt, ez egy utolsó lehetőség a félreértések tisztázására

Végül írásban rögzítsük tárgyalásunk folyamatát, eredményét.

15. A személyek közötti visszacsatolás fogalma, funkciói, folyamata

A legtöbb közösségi szituációban egyének, emberek hatnak egymásra. Tudatják egymással a különböző dolgokkal kapcsolatos benyomásaikat.

A visszacsatolás az, amikor az egyik személy közli a másikkal annak magatartására és munkájára vonatkozó észrevételeit, érzéseit.

- **funkciói:**
 - legalább két ember szükséges
 - legfőbb szerepe, hogy adatokat, tényeket szolgáltatson az illető viselkedésmódjáról és annak másokra gyakorolt hatásáról, ezeket az egyén megerősítheti, egyrészt különböző forrásokból szerzett adatok gyűjtésével, másrészt a meglévő tények egyes vonatkozásait ellenőrizheti mások segítségével
 - a folyamatos visszacsatolás elősegíti az őszinte nyíltság követelményének megvalósítását
 - a megfelelő hatásossággal közölt visszacsatolás fejleszti az egyén önállóságát, segítséget nyújt az illetőnek hatékonysága fokozásában
 - a visszacsatolás fogadása több célt valósít meg:
 - segíti a fogadó személyt a viselkedésével kapcsolatos adatok feldolgozásában
 - fejleszti és pontosítja az illető énképét, az információk növelik érzékenységét, másoknak vele kapcsolatos észrevételeinek megértésére
 - arra buzdítja őt, hogy új magatartásformákkal kísérletezzon
 - a fogadó gyakran felbátorodik, és ő maga is visszacsatolást ad másoknak, ezért fejleszti a közösségérzetet és a kölcsönösséget
- **folyamata:**
 - tranzakciós folyamat két ember között, nemcsak információcsere, hanem bizalomteljes, megértő kapcsolat megteremtője is
 - a visszacsatolás azzal kezdődik, hogy A érzékeli B viselkedését, feldolgozza magában, értékeli, összehasonlítja saját értékrendszerével, ezért eredményét két dolog befolyásolja: a személyiség, továbbá a helyzet (A és B egymáshoz való viszonya, kölcsönös vagy egyoldalú szimpatikusság, stb.), a B státusza, és egy határon belül kell lennie a kölcsönös ismeretségnek
 - A-nak el kell döntenie, hogy ad-e visszacsatolást, vagy sem
 - előfordul, hogy a B a véleményét önkéntelenül is jelzi (homlokráncolás, stb.)
 - néhány ok, amiért nem közöljük a magatartásával kapcsolatos észrevételeinket:
 - túlságosan távoli vagy laza a kapcsolat, idegen embernek ritkábban adunk visszacsatolást, de előfordul, pl. a közlekedésben csak negatív visszacsatolásokat tapasztalunk, vagy a vezető, aki hiányos információk alapján mond véleményt beosztottai munkájáról, a vezető szempontjából tekintélyromboló a beosztottak körében
 - rossz előzetes tapasztalatok
 - falra hányt borsó esete
 - ha régebbi visszacsatolásaink védekezést váltottak ki
 - és segíteni akartam, de ez nem vált kölcsönössé
 - a jó szándékú visszacsatolást rendszeresen támadásnak veszi
 - bizonytalanságot okozhat, ha nem vagyunk járatosak az adott helyzetben
 - a másik fél hatalma (szülő-gyerek, főnök-beosztott
 - közömbösség
 - felesleges olyan magatartásra visszacsatolást adni, amelyen a fogadó képtelen vagy nyilvánvalóan nem akar változtatni
 - az elküldött verbális és nonverbális visszacsatolások egy része el sem jut a célig, mert a világmépünkbe nem illő jelenségek, jelzések nehezebben hatolnak el tudatunkig

- amikor hallunk valamit, megvizsgáljuk annak igazságtartalmát, első dolgunk összevetni énképünkkel, ha a kettő egybeesik, nincs gond, ha nem akkor a visszacsatolás gyengíti a fogadó énképét, az összhang, a harmónia megbomlását diszsonanciának nevezzük, amivel valamit kezdenünk kell:
- a fogadó a visszacsatolást értékeli, el kell döntenie, hogy segítséget kapott vagy támadták, a döntés kimenetelétől függően a segítő szándékra általában szembenézéssel, a támadásra védekezéssel válaszol
- a szembenézéssel kétféle eredményre juthatok: kaptam egy segítő szándékú jelzést, de téves, nincs vele több dolgom, vagy igaz, és szeretném, hogy ez a különbség tűnjön el, kézenfekvő, hogy a magatartásomon kell változtatnom, mert ez a személyiségfejlődés útja
- ha az egyén a magatartás változásra képtelen, nem kap segítséget, vagy nem akarja, akkor tudja, hogy a magatartása eltér az elvárttól, tehát felesleges mondogatni neki
- ha a visszacsatolás hatására a fogadó magatartásában változás következik, be személyisége fejlődik, az adóban jó érzés keletkezik
- a visszacsatolás akkor igazán hatékony, ha a két szerep időnként cserélődik.

16. A visszacsatolás adása

Legjobb akkor adni, mikor a partner igényli, mert érdeke, és ezt fel is ismeri. Csak úgy érdemes a másik magatartásáról beszélni, hogy ne sértsem, segítségnek vehesse, elgondolkozhasson rajta, hisz ez a célom.

A jó visszacsatolás:

- leíró és nem értékelő
 - közölhet tényszerű megállapítást („már harmadszor mondd”)
 - jelezheti a partner magatartásának másokra gyakorolt hatását („tartanak tőled”)
 - az értékelés vonatkozhat a partner magatartására
- értékelő
 - ha ítéletet közöl („gusztustalanul viselkedtél”)
 - ha kritikai megjegyzést tesz („képtelen vagy nyugton maradni”)
 - ha kategorikus kijelentést tesz („gátlásos, makacs vagy”)
 - ha előírja a másik számára követendő magatartást („ha még egyszer meglátom”)
 - az ilyen értékeléseket a fogadó könnyen támadásnak veheti és védekezni fog
- az egyén magatartására irányul, nem személyiségére
 - az ember legalapvetőbb személyiségjegyein nem, vagy alig, legkönnyebben a magatartásán tud változtatni, ezért erre érdemes visszacsatolást adni (nem azt látjuk, hogy becsületes-e, hanem, hogy lop-e)
- tényeken alapul, találó és nem benyomásszerű
 - hajlamosak vagyunk az első benyomás alapján megítélni és ezt rögzíteni
 - mikor visszajelzést adunk, igyekezzünk a bennünk róla élő képtől függetlenül, tényeken alapulóan tenni
- megerősíti az új pozitív magatartást
 - ha valaki pozitív tartalmú visszacsatolást kap, mikor viselkedésformákkal próbálkozik, megerősíti a változtatásba vetett hitét
 - a pozitív visszacsatolásnak találónak és igaznak kell lennie
 - jobb légkör venne bennünket körül, ha gyakrabban adnánk pozitív visszacsatolásokat környezetünknek
 - nem jó, ha természetesnek vesszük társunk pozitív cselekedetét, bezzeg minden kis hibáját azonnal szóvá tesszük
- javaslat, nem pedig előírás
 - előfordul, hogy a visszacsatolást adó személy a fejlődés különböző lehetőségeit javasolja
 - kijelölni az egyén egyetlen lehetséges cselekvési lehetőségét, vagyis előírászerű visszacsatolást adni hiba, mert haszontalan (ha valaki nem tud ellentmondani a többieknek, nem mondhatjuk, hogy szóljon, ha ellenvetése van)
- folyamatos
 - a hatásos visszacsatolás általában nem csak egyszeri alkalom, megteremti az őszinteség légkörét és ez folyamatos visszacsatolás sorozatot eredményez, és az állandó (ismétlődő) visszacsatolás hatásossága is nagyobb
 - ha a visszacsatolás előzmény nélküli, hatástalan maradhat (nagy időközönkénti)
- személyes hangvételű
 - a személyes hangvétel két dolgot jelez:
 - az adó szorosán kötődik a problémához, ha az adó a tények felsorolásán túl elmondja azok rá gyakorolt hatását
 - vagy az adónak fontos a vevő személye, ha az adó a tények felsorolásán túl elmondja azok rá gyakorolt hatását és ezt személyes megjegyzés formájában teszi, jelzése sokkal őszintébb és hatékonyabb lesz
 - ha a jelzést adó csak személytelen visszacsatolást biztosít, a személyes kapcsolat nem jön létre, a visszacsatolás sokat veszít a hatékonyságából
- szükségleten alapul és igényt elégít ki
 - az egyén által elvárt visszacsatolás általában sokkal hatásosabb a kéretlennél
 - ha valakinek megértésre van szüksége, előnyösebb a pozitív visszacsatolás
 - az érzéketlen személy által adott visszacsatolás hatástalan marad

- segítő szándékú
 - ha az adó szándéka az értékelés, a hibák kiemelése, akkor hatástalan marad
 - ha segítő szándékkal adják (a közlés is más), támogatás ad a fogadónak
- változtatható magatartással kapcsolatos
 - akkor hatásos, ha a változtatható magatartásra elemeit célozza
- mindkét személy szükségleteit kielégíti
 - elengedhetetlen, hogy a folyamatban résztvevő mindkét személy igényeinek eleget tegyen
 - az adó szándéka a segítségnyújtás, a ráhatás, és a jobb kapcsolat megalapozása
- ellenőrzött és bizonyított
 - a visszacsatolás csak akkor valósítja meg célját, ha mind az adó, mind a fogadó személyek megkísérik azt csoportjuk más tagjainak nézeteivel egybevetni
- jól időzített
 - fontos a visszacsatolás helyes időzítése
 - lehetőleg azonnal kövesse az eseményt, amellyel kapcsolatban van
 - fontos, hogy a fogadó a közlés idején olyan helyzetben legyen, hogy a jelzést képes legyen felfogni és hasznosítani
 - kerüljük az olyan helyzeteket, mikor a fogadó védekező magatartással reagálhat
- hozzájárul a kölcsönösség kialakításához és a csoport építéshez
 - nemcsak hozzájárul a közösségérzés megteremtéséhez, de a tagok egymás közti hatékonyságának növelése révén a csoport egészének fejlődését ösztönzi
 - e megvilágításban a visszacsatolás túlnő két személy viszonyán, mert befolyásolja az egész csoport fejlődését, szerepét állandóan figyelemmel kell kísérni, hogy a résztvevők eldönthessék, mennyire szolgálja céljaikat.

17. A visszacsatolás fogadása

A fogadó személy kétféle eljárást alkalmazhat a disszonancia csökkentésére: egyrészt a védekező, másrészt pedig a problémával szembenező magatartást. A két alapvető magatartás a fogadó személyiségétől és a helyzettől függ. Amikor a kapott visszacsatolás miatt valaki fenyegetve érzi magát, valamiféle védekező rendszert építhet saját énjé köré, hogy személyiségét a fenyegetésektől megóvja. Ez az attitűd a problémával való elégséges foglalkozás látszatát kelti, de sem a kritikus szituáción, sem az illető magatartásán nem változtat. A feszültséget csökkenti ugyan, de a kívánt célt semmi esetre sem szolgálja. Túl gyakori használata nagy valószínűséggel konfliktusos személyiség kialakulásához vezet. A szembenező magatartás folyamatos gyakorlása esetén integrált személyiség születhet.

Védekező magatartások:

- tagadás: az első önkéntelen reflex, csökkenti a feszültséget, az illető meggyőzi magát a visszacsatolás tévességéről és ezért nem is lesz oka vele foglalkozni
- megmagyarázás: az egyik leggyakoribb magatartás, számtalan okot lehet találni
- kivetítés: idegességet és nehézséget okozhat, a fogadó kivetíti neheztelését az adó személyre (pl. pikkel rá, bal lábbal kelt fel)
- behelyettesítés: ha a fogadó a visszacsatolás keltette mérgét nem tudja az adó személlyel közölni, mert nincs jelen, vagy magasabb beosztású, akkor a nála alacsonyabb beosztású egyénen tölti ki a mérgét
- gyors elfogadás: egyben annak elvetését is jelenti, esetleges változás előtt menekül
- visszahúzóadás: amikor tehetetlennek érzi magát, neheztelését nem képes kifejezni, elveszti érdeklődését, megszakítja a kapcsolatot a visszacsatolást adó személlyel
- hatalomalapú támadás: ha jelzést kapunk egy nálunk alacsonyabb beosztású személytől, hajlamosak lehetünk arra hogy kiabáljunk, vagy agresszívok legyünk
- tréfa: a viccelődés tárgya veszít fontosságából,
- cinizmus: mások által értékesnek, követendőnek tartott magatartásformák, szokások, kigúnyolása, semmibevevése
- általánosítás: „így szokták”, „mások is”
- párba rendeződés: a fogadó párt keres azok között, akik a visszacsatolás miatt ugyancsak fenyegetve érzik magukat
- részletek kiragadása: a fogadó elkezd bármilyen kis hibát, támadható felületet keresni, és a lényegét, azaz saját magát feledve csak ezzel a részlettel kíván a továbbiakban foglalkozni

A szembenező viselkedést:

- beismerés, tévedéseink beismerésével kivívhatjuk mások megbecsülését is
- önvizsgálat
- empátia
- a helyzet vizsgálata
- adatok gyűjtése
- érzelmeink kifejezése
- a másik és mások meghallgatása
- csoportkapcsolatok keresése jellemzi

A szembenezés egy lehetséges útja:

- ha gyanús saját viselkedésem, megkérdezek másokat is róla
- ha valaki jelez nekem, arra odafigyelek, jelzem, hogy ez érdekel
- ha kételyeim vannak, megkérdezek másokat is
- el kell döntenem, akarok-e változtatni

A kapott visszacsatolás fogadásának módja és hasznosítása bizonyos mértékben befolyásolja azt is, hogy a továbbiakban mások miként adnak majd hasznos visszacsatolásokat. Ha az adás és fogadás nem megfelelő módon történik, az a kapcsolatok felbomlását eredményezheti.

18. Médiakezelés

A szervezetek alapvető érdeke, hogy a közvéleményben kedvező kép alakuljon ki róluk. A közszereplőnek úgy kell kommunikálnia, hogy a kommunikáció címzettje a néző, hallgató, újságolvasó lehetőleg minél jobban megértse és elfogadja a tartalmat. Kontroll alatt kell tartania az intimitás mértékét, nem árulhatja el saját vagy cége magánügyeit, gyengeségeit, nem mutathat meg bizonyos érzelmeket, indulatokat.

Amit a nyilatkozónak tudnia kell:

- A riporter abban érdekelt, hogy minél érdekesebb műsort készítsen. Ha ügyes, olyan helyzetet teremt, hogy a riportalany megnyílik, és olyan dolgokról beszél, amelyekről eredetileg nem volt szándékában.
- Ezt az újságíró gyakran úgy éri el, hogy olyan hangulatot teremt, mintha baráti beszélgetés lenne a partnerek között. Mások igyekeznek az alanyt felbosszantani, vagy más erős érzelmi állapotba hozni, s ezzel az alany mintegy elárulja magát.
- Az alany abban érdekelt, hogy a szereplést saját üzeneteinek továbbítására használja fel. Célja, hogy ezek pozitívak legyenek és minél többször elhangozzanak.
- Különösen a kellemetlen ügyek kapcsán a riporter egy bizonyos szempontból akar láttatni, a saját száma íze szerint. Ez ellen az alanynek védekeznie kell és a saját szempontjait kell érvényre juttatni.
- Mindkét fél érdeke azt kívánja, hogy érdekes (eladható) műsor, cikk szülessen. Tekintettel kell lenni arra a jelenségre, hogy a kiáramló információ mennyiségének növekedése az informátorok versengését indítja el.
- Nem elég saját üzeneteinket továbbítani és a kontrollt fenntartani, szükséges megfelelő módszerekkel a híreket produkálni és azokat érdekesen eladni.
- Ha élő példát, anekdotát mondunk, humoros vagy botrányszagú témával hozakodunk elő, egészen biztos benne marad a műsorban.

Hogyan viszonyuljunk a médiához:

- Szükségük van egymásra.
- Az alany rendelkezik több információval
- A riporter közvetítő, a hallgató nevében kérdez.
- Magabiztosság - siker.
- A riporter is szurkol az alanynak.
- Egy sikeres sajtószerelés több százezer forint értékű hirdetésnek felel meg.
- Minden információt be kell szerezni a szereplés körülményeiről.
- Nem nagy ügy egy téves idézet, hamar elfelejtik. Ha a műsor tartósabb kárt okozhat, valamit tenni kell.
- Tudomásul kell vennünk, hogy vannak rossz hírek is.
- Ha az alany rendszeresen tájékoztatja a médiát a cégről, tudnak a létezéséről. Ha valakivel riportot akarnak készíteni egyszer, akkor az alany lesz, nem egy másik munkatársa.

Mit vár el a riporter:

- Kérdését megválaszolják elkalandozás nélkül
- Az alany legyen informált
- Érdekesen, értelmesen mondja el a mondanivalóját
- Humorral, személyes átéléssel beszéljen
- Legyen az anyag jól vágható: rövid mondatok, érzékeltetett mondatvége, egy téma kifejtése nem hosszabb 60 és nem rövidebb 30 mp-nél.

A riporter trükkjei és védekezés

- a) Képmutató újságíró
- Az interjú kezdetéig kedves, majd ellenséges lesz, vagy felajánlja a kérdések megbeszélését, de más kérdez.

Őrizzük meg a lélekjelenlétünket, és soha ne hagyjunk magunkból semmit kiprovokálni.

- A riporter úgy tesz, mintha az adott lenne az utolsó kérdése, aztán mikor az alany leengedett, feltesz még egy kérdést.
Amíg a riportert látjuk, ne gondolja, hogy az interjúnak vége.
 - A riporter elmondja, mit fog legelőször kérdezni, azonban egy teljesen más kérdést tesz fel.
Soha ne higgyen feltétel nélkül a riporternek és készüljön fel minden kérdésre.
- b) Prekonceptió újságíró
- Saját szája íze szerinti bevezetőt tart így próbálja megadni az interjú alaptónusát.
Ügyelni kell a bevezetőjére és korigálni, ha szükséges.
 - Nem kérdez, hanem állít. Általában hosszabb a kérdés, mint a válasz.
Hívjuk fel a figyelmet, hogy az újságíró véleményét hallottuk, és a miénk ...
 - Olyan a kérdés, amiben már vélemény van elrejtve.
Tegye szóvá, hogy benne van, amit a riporter hallani szeretne, de ...
- c) Agresszív riporter
Soha ne engedjük magunkból bármit kiprovokálni.
- d) A rosszul vagy félreinformált újságíró
Legyünk felkészülve a téves információkon alapuló kérdésekre.
- e) Az unott újságíró
Ne csodálkozzunk, ha nem mutat olyan nagy érdeklődést a mi story-nk iránt.
- f) A riporter nem teszi fel a következő kérdést, hanem vár
- ne hagyjuk magunkat zavarba hozni
 - dőljünk hátra és várjuk a kérdést
 - mondjuk el, hogy mást nem tudunk hozzátenni
 - használjuk ki a helyzetet és mondjunk olyat ami nekünk fontos
- g) Negatív állítás + kérdezés
- előbb cáfoljuk az állítást, utána válaszoljunk
 - Különösen méltánytalan állítást határozottan utasítsunk vissza
- h) Címkék, negatív minősítések használata
Ne úgy cáfoljunk, hogy többször megismételjük a negatív címkét, mert az ragad meg a hallgatóban.
- i) Irreálisan általánosító kérdés
Tekintsük jó alkalomnak, hogy saját üzeneteinket továbbítsuk.

19. **A prezentáció fogalma. Felkészülés a prezentációra. Bemutatás, bemutatkozás. A prezentáció megnyitása. Témakifejtés. Befejezés**

A prezentáció valaminek a bemutatása. Az önprezentációhoz segítséget nyújt a névjegy, önéletrajz, pályázat. A cégbemutatás segédeszközei a cégismertető, szolgáltatásjegyzék, logo. A termékek, szolgáltatások ismertetését az ajánlatok, reklámok támogatják.

Technikai felkészülés:

- célunk eldöntése, a legalkalmasabb eszközök meghatározása, végig kell gondolnunk, hogy elegendő tudás, információ áll-e rendelkezésünkre.
- kikből áll a hallgatóság (életkor, foglalkozás, előzetes ismeret, motiváltság, nembeli összetétel, várható hangulati tényező és létszám)
- a helyszínről (a terem nagysága, világítása, szellőzése, a hallgatóság elhelyezkedése, az eszközök használhatósági feltételei, segédeszközök elhelyezése)
- gondoskodni kell a szemléltető eszközök helyszínre szállításáról, beüzemeléséről, büféről, ruhatárról, stb.

A prezentációhoz szükség van:

- szakmai ismeretekre
- kellő szókincsre, jó beszédtechnikára
- általános műveltségre, eligazodásra a napi politikai-társadalmi eseményekben, olvasottságra
- jó megjelenésre, fellépésre

Speciális előkészületek:

- a prezentáció anyagának legfrissebb szakirodalmának átnézése, adatok gyűjtése
- az anyag megírása, begyakorlása

Bemutatkozás:

- név, munkahely, képzettség, téma, címe, és hogy miért vagyok alkalmas megtartani
- ha más mutat be (ismert, kompetens személy tegye): a prezentáció fontossága a hallgatóknak, mitől kompetens az előadó, titulus, név

Megnyitáskor fel kell kelteni a hallgató figyelmét, lehet:

- megdöbbenést kiváltó
- kíváncsiság felkeltő
- sejtelmes (nem témába vágó)
- szemléltető (viszonyítás nem témába vágó dologhoz)
- a hallgatóságot felértékelő (megtiszteltetés számomra ...)
- mindig újat kell kitalálni
- kerüljük a politikai, vallási, személyes megjegyzéseket
- ne késsünk
- ne mentegetőzzünk
- ne viccelődjük a jelenlévők rovására

Témakifejtés:

- bevezetés, tárgyalás, befejezés
- meghatározás, állítás, bizonyítás
- válasszunk vezérfonalat (időbeli, térbeli, logikai, technikai sorrend), ne térjük át

A figyelem fenntartása:

- emberközeli történetekkel gazdagítsuk
- használjunk neveket, hitelesebbnek hat
- használjunk párbeszédet, megkönnyíti a befogadást
- kerüljük a szakkifejezéseket, vagy előbb magyarázzuk meg

- ismerős szavakat használjunk, tegyük képszerűvé pl. közmondásokkal
- használjunk szóképeket ("éles és tiszta körvonalak, mint rianás a Balaton jegén")
- használjunk analógiákat (hasonlósági viszonyt kifejező szavak)
- idézzünk statisztikai adatokat
- hivatkozzunk szakértőre (fontos, hogy pontosan idézzünk, hogy az illető kompetens-e és ismeri-e a közönség)

Befejezés:

- legyen frappáns, utolsó esély, hogy jó benyomás maradjon meg, az utolsó szavak maradnak meg jobban a hallgatóságban
- úgy kezdjük el a prezentációt, hogy tudjuk, mivel fogjuk zárni
- a nagy összegzés
- tettekre serkentés (valami konkrét dolgot, amit a hallgatóság meg tud tenni)
- célszerű, ha azzal zárunk, amivel kezdtük (anekdota-anekdota, kérdés-felelet)

20. Az üzleti levél fogalmazása

Az írásbeli kommunikáció alkalmával csak egy csatorna (+külső, helyesírás) áll rendelkezésre. A küldő által kódolt információkat a fogadó fél más időben és helyen dekódolja, ezért nincs lehetőség az azonnali visszacsatolásra. A zavaró tényezők elhárítására sincs lehetősége az adónak. Általában azért írunk, mert információ közlésével cselekvésre készítjük a fogadót.

- a) tapintatos hangvétel
 - bízunk az olvasó intelligenciájában, annak szintjén fogalmazzunk
 - az egyénhez szólunk, névre szóló címzés, megszólítás, Önözés
 - tartózkodjunk a támadó, ironikus hangvételtől
 - óvakodjunk a kioktató hangvételtől, sértő lehet
- b) személyes hangvétel
 - az olvasó igényeit helyezük előtérbe, az I. szám 1. személy helyett T. szám 2. személyben fogalmazzunk
 - ha negatív hírhez fordítva
- c) pozitív hangvétel
 - fontos a levéllel teremtett légkör
 - kerüljük a negatív töltésű szavakat (probléma, hiány, haladék, elfelejteni)
 - kerüljük az olyan kötőszavakat, amelyek a mondat első részét a visszájára fordítják (de, ámbár, mégis, mégsem, ennek ellenére)
 - fontos a szerkezet megtervezése: az olvasó figyelme a levél elejére végére és minden bekezdés elejére koncentrálódik
 - ismételjük a pozitív jellegű kijelentéseket, ezek jó érzést keltenek az olvasóban
- d) aktív szerkezetek használata
 - a mondanivalóra irányítja a figyelmet
 - a passzív módtól hangsúlytalanná válik a közlendő, pl. kellemetlen hírek közlésekor használjuk
- e) tiszta szerkezet, egyöntetűség
 - fogalmazzunk egyszerű mondatokat, 1-2 közölnivalót kerüljön egy mondatba
 - ha csak egyszerű mondatokat fogalmazzunk óvodássá válik a levél
 - az összetett és egyszerű mondatok legyenek összhangban egymással
 - egy bekezdés egy gondolati egység legyen
 - a bekezdést a lényeggel kezdjük, utána magyarázatot
- f) összefüggő, következetes fogalmazás
 - legyen logikai kapcsolat a mondaton belül, gyakran nincs összefüggés, mert sokszor használunk általános alanyt, pl. ez, az, ami, amely
 - legyen logikai kapcsolat a bekezdésen belül
 - használjunk olyan eszközöket, amelyek vezetik az olvasó szemét
 - hasznos módszer az összekötő szavak használata, pl. ehhez, végül
 - felsorolhatjuk a különböző információkat, pl. először, másodsor, ...
 - egyéb jelzések az aláhúzás, vastagítás, külön sor
 - írjunk vázlatot az áttekinthetőség érdekében, segít a szerkezeti kialakításban
- g) világos fogalmazás (áttekinthető, érthető lesz)
 - óvakodjunk a technikai zsargontól, szakszavaktól
 - óvakodjunk a kevésbé ismert szavaktól (idegen hangzású, bonyolult, régies), az olvasó szókincséhez igazodjunk
 - használjuk ki az olvasó figyelmét a bekezdés elején tömör ismertetéssel
- h) tömör, velős fogalmazás
 - kerüljük a terjengős kifejezéseket, elcsépett frázisokat, ismétléseket, nehezítik a mondatot
 - de a túlzott szófukarság információ hiánya miatt félreérthető

- i) olvashatóság (ha a fogadó nem arra koncentrál, hogy mi is az értelme)
 - rövid mondatokban fogalmazzunk
 - törekedjünk egyszerűsége
 - a köznapi szavak használatára
 - kerüljük a szükségtelen szavakat, bővítményeket
 - aktív mondatokat fogalmazzunk
 - írjunk úgy, ahogy beszélünk
 - képi jellegű meghatározásokat használjunk
 - utaljunk az olvasó által tapasztaltakra
 - törekedjünk a változatosságra, kifejezőképességre, de ne túlozzuk el.
- j) korrekt helyesírás
 - agyunk szóképeket tárol, a hibásan leírt szó azonnal feltűnik
 - a hibákkal teli írás csökkenti a levél írójának hitelességét és eltereli az információról a figyelmet

21. Az üzleti levél részei, megjelenítése és tervezése

A levél olvasója sok következtetést képes levonni a szöveghez kapcsolódó jelekből. Az üzenet gondos előkészítése semmibe veszhet a kellemetlen megjelenés miatt. A papír színe, minősége, a margók, a levél mérete befolyásolják az olvasó figyelmét.

Az üzleti levél részei:

- a) a levél kellékei
 - a levélpapír és a boríték
 - az általánosan használt levélpapír A/4-es méretű, az A/5-öst belső levél
 - leggyakoribb a fehér színű papír, sok cég használ vízjelet
 - a boríték méretei a posta által standardizáltak
 - a nyomtatott fejléc
 - a fejléc többnyire előrenyomott, színes
 - tartalmazza a cég nevét, címét, logóját, telefon, fax számot, e-mailt
- b) az üzleti levél állandó részei
 - a levél feladójának adatai (fejléc)
 - dátum
 - címzett neve, beosztása, a cég neve címe, pf. csak a borítékon
 - üdvözlés, megszólítás, kerüljük a személytelen megszólítást
 - a levél teste: mondanivaló (bekezdések, áttekinthetőség)
 - a záró rész: kerüljük a sürgetést és a régies szóhasználatot
 - az aláírás: név és beosztás, magánlevelet csak kézzel
- c) egyéb kiegészítő részek
 - tárgy
 - mellékletek felsorolása
 - másolati példányok/kapják (a kapják-nál eredeti példányok címzettjei vannak)
 - utóirat: szövegszerkesztő használatával szükségtelen
 - második oldal: oldalszám, soha nem írunk csak dátumot és aláírást
- d) a levél formátuma
 - a margó beállítása, egységes vállalati minta

A levél tervezése, vázlatkészítés:

- a) a levél fő céljának meghatározása
 - általában azért írjuk, hogy a címzett reagáljon
- b) a megcélzott olvasó feltérképezése (fontos tudni, hogy ki lesz az olvasó)
 - milyen az olvasó ismerete a témakörben
 - az olvasó pozíciója
 - az olvasó életkora (a fiatal nem érti a régies kifejezéseket)
 - az olvasó iskolázottsága (a szókincs használata)
 - az olvasó szakértelme (kerüljük a magyar megfelelővel rendelkező zsargont)
- c) a gondolatok megválasztása és gondolati láncra fűzése
 - hogy a mondanivaló elérje a célját
 - logikai vezérvonal választása
- d) a legmegfelelőbb kommunikációs csatorna kiválasztása
 - írásbeli kommunikációt akkor választunk, ha az információ komplex és kiterjedt, ha a fogadó távolabbi helyen van, vagy azonnali visszajelzés nem szükséges
 - lehet fax, e-mail vagy levél

A levél írása és felülvizsgálata:

- a levél tervezetével elkezdhetjük írni a piszkozatot
- figyeljünk a helyesírásra, a nevek, címek, időpontok pontosságára
- a hangsúlyos részeket emeljük ki
- képzeljük az olvasó helyébe magunkat
- kezdjük a levelet a fő gondolattal és egy rövid ráhangoló gondolat után térjünk azonnal a tárgyra, utána közöljük a részleteket, és a záró rész legyen pozitív tónusú.

22. Kulturált viselkedés az üzleti életben. Apró kellemetlenségek. Bemutatkozás, bemutatás. Köszönés

A kulturált viselkedés egyrészt jó benyomást kelt üzleti partnerünkben, másrészt segít a kínos helyzetek elkerülésében. Az illemszabályokat viszont csak akkor vagyunk képesek alkalmazni, ha társunk is ismeri azokat.

- a) apró kellemetlenségek
 - nem illik ásítani
 - tüsszentéskor tartsunk szánk elé zsebkendőt, ma már nem illik egészségére kívánni
 - csuklaskor kérjünk elnézést és vonuljunk félre
 - orrunkat időnként ki kell fújni, de nem trombitálva
 - ha leesszük magunkat ne törődjünk vele, ha zavaró, a mosdóban tisztítsuk le
- b) bemutatkozás, bemutatás
 - a férfi mutatkozik be előre a nőnek, a fiatalabb az idősebbnek, a alacsonyabb státuszú a magasabbnak
 - a férfit mutatjuk be a nőnek, a fiatalabbat az idősebbnek, a alacsonyabb státuszút a magasabbnak
 - bemutatáskor először mondjuk annak a nevét, akinek bemutatunk valakit, utána az udvariassági formula, majd a bemutatott neve
 - kézfogásnál nem a bemutatott nyújtja előre a kezét, meg kell várnia
 - a bemutatkozáshoz fel kell állni
 - ügyeljünk az artikulációra, ha nem értettük a másik nevét, kérdezzük meg
 - nem kell mindenkinek bemutatkoznunk
 - ha érkezünk valahova és bejelentkeztünk: elég köszönni és a nevünket mondani, ha nem jelentkeztünk be: plusz honnan jöttem, mi a beosztásom, milyen célból és kit keresek
- c) köszönés
 - azt jelezzük, hogy észrevettük a másikat
 - célszerű megválasztani, hogy kinek, hogyan
 - a köszönés elmulasztása, vagy fogadása udvariasság
 - a belépő köszön előre a bent lévőknek, a férfi a nőnek, a fiatalabb az idősebbnek és az alacsonyabb státuszú a nagyobbabbnak (ez sorrend is)
 - a köszönéseink egy része napszakhoz kötődik, rövidíteni neveletlenség
 - a nőknek a férfiak, és az idős embereknek általában "kezét csókolom"-mal
 - a tegező viszonyban lévők szervusz-szal vagy annak divatos formájával
 - kiegészülhet formalitásokkal: kalapemelés (csak férfiak, kb. 3 lépés távolságban, az érkezőtől távolabb lévő kézzel), kézcsók (a száj nem érinti a kezét), ölelés, csók, intés, bólintás, meghajlás
 - mindenféle fejfedőt illik levenni a himnusz és gyászszerartás alatt

23. Kulturált viselkedés üzleti vacsorán, az utcán és járműveken

- a) üzleti vacsora
- az étterembe a férfi lép be először
 - a ruhatárban a férfi lesegíti a hölgy kabátját és utána veszi le a sajátját
 - kifelé mindkettőt fordítva
 - asztalt a hölgy választ, és hogy hova ül
 - a férfi húzza ki a széket
 - nem illik az asztalra tenni a sapkát, táskát
 - nem illik az asztalnál sminket, ruhát igazítani, vakarózni
 - régebben a nők nem rendelhettek, ma már igen
 - jobb éttermekben az evőeszközök száma jelzi a fogások számát (kintről befelé)
 - a kanalat, a villát hegyével befelé tesszük a szánkba, a kés a száját nem érintheti, a tálból saját evőeszkőzzel nem szedünk
 - az evőeszközt tartó kezét nem támasztjuk meg
 - a tányért nem illik megfogni
 - a használt evőeszközt a tányéron hagyjuk, ha folytatni akarjuk, keresztbe, ha befejeztük, párhuzamosan
 - ha öt grammnál több van a szánkban, ne beszéljünk
 - kis adagot tegyünk az evőeszközre
 - az evőeszközt vigyünk a szánkhoz, ne a szánkat a tányérhoz
 - a koccintás középkori eredetű szokás
 - a közelállókcal koccintunk, a távolabb lévők felé megemeljük poharunkat
 - csak szeszes itallal koccintunk
 - talpas poharat a száránál illik megfogni
 - a papírszalvéta az asztalon, a damaszt szalvétát az ölkbe tehetjük
 - a megkent kenyeret harapjuk, a csupaszt törjük
 - a sótartóba sem kézzel, sem késszel nem illik nyúlni
 - kóstolás előtt udvariatlanság ízesíteni
 - büfögés, csámcsogás, nyitott szájjal evés neveletlenség
 - a főétel előtt nem illik rágyújtani
 - általában a férfi fizet, ha összedobjuk a pénzt, ne a pincér előtt
 - a borralaló nálunk 10% körüli, sok országban benne van a számlában
- b) utcai, lépcsőházi viselkedés
- ha ketten egymás mellett mennek: a nő, az idősebb, a magasabb státuszú megy a jobb oldalon (kard miatt)
 - ha a férfinek jobboldalt van az úttest, akkor a nő a balján haladjon és fordítva
 - vegyeshármasban az egyke megy középen
 - széles lépcsőn a védendő megy a korlát felőli oldalon
 - keskeny lépcsőn felfelé a nő, lefelé a férfi halad elől
 - autóba a védendőnek illik kinyitni az ajtót, esetleg segíteni ki- és beszállni
 - legelőkelőbb hely a jobb hátsó ülés
- c) közlekedés
- repülőgépen nem illik saját ételt, italt fogyasztani, nem szokás borralalót adni a személyzetnek, nem illik állandóan járkálni és az ülést teljesen hátradönteni, illik viszont segíteni a kézipoggyász elhelyezésében, meg szabad a ruházatot lazítani, az italokból lehet repetát kérni, ételből nem, aludni lehet, még be is sötétítenek hosszabb utakon
 - távolsági járatokon fogyaszthatjuk a magunkkal hozott ételt, italt, a ruházatot meg lehet lazítani, lehet ismerkedni, beszélgetni, de nem tolakodóan.

24. Az ajándékozás szabályai. A telefonálás szabályai. Pontosság az üzleti életben

a) ajándékozás

- ajándékozni öröm, adni jó, rossz érzés, ha visszautasítanak, nem fogadják el
- a magánéletben bármit ajándékozhatunk a viszonyunk és az alkalom figyelembe vételével
- nászajándékként csak közös dolgot adhatunk
- jobb érzést okoz a gyakori kis figyelmesség, mint a ritkább nagy értékű
- az üzleti életben kétféle ajándék van:
 - figyelmességi: kis értékű, nem jár jelentős vagyongyarapodással
 - lekötő: előbbi ellentéte, elvárnak érte valamit, megvesztegetés jellegű lehet, vissza lehet utasítani vagy hasonló értékű ajándékkal lehet kompenzálni
- az üzleti életben tabunak számít: készpénz, csekk, értékpapír, fehérnemű, élő állat, kaktusz, piperecikk, kozmetikum, bővli, giccs, háztartási tárgyak, gyenge minőségű, értéktelen, vagy nehezen szállítható tárgyak, élelmiszer, és olyan dolgok, melyek sérthetik ügyfelünk politikai, vallási, erkölcsi meggyőződését, vagy kellemetlen dologra emlékeztetik, külföldi félnél ügyelni kell a vámszabályokra
- legyen személyre szabott, praktikus, emlékeztessen ránk, lehet CD, könyv, irodaszer, trikó, mappa, toll, ital, népművészeti cikk, márkás porcelán, stb., esetleg célszerű logoval ellátni
- becsomagolva illik átadni néhány kísérszóval
- a megajándékozottnak ki kell csomagolni, kivéve, ha az átadótól erre felmentést kap, de akkor közölni kell, hogy mi van benne
- ha kínálható dolgot kapunk, a jelenlévők között körbe kell kínálni, utoljára a megajándékozott veszi
- nőknek szép ajándék a virág, legyen páratlan számú (a páros szám intim kapcsolatra utal), a vágott virágot azonnal vízbe kell tenni, a virág jelkép is

b) telefonálás

- az üzleti ügyek kb. 50%-át telefonon kell intézni
- hivatalos ügyben nem illik lakáson vagy szállodai szobában zavarni
- munkahelyre nem tanácsos a munkaidő kezdete utáni és vége előtti percekben
- a hívott fél köszön, bemondja a cég vagy saját nevét, majd a hívó köszön, bemutatkozik és röviden elmondja hívása célját, magántelefonnál a hívó mutatkozik be elsőnek
- ha megszakad a vonal, a hívónak kell újra tárcsázni
- hosszabb mondanivaló esetén megkérdezzük, nem zavarunk-e, mobiltelefonon mindig érdeklődünk efelől
- ne térjünk el a hivatalos hangnemtől
- a közben halaszthatatlan teendők akad, kérjünk elnézést és rövid időre szakítsuk meg a beszélgetést, ha ez 1 percnél hosszabb, később folytassuk
- érthetően, tagoltan beszéljünk, ilyenkor a nonverbális kommunikáció csak korlátozottan érvényesül
- ha megcsörren, ne kapjuk fel azonnal, készítsünk elő papírt, tollat jegyzetelni
- ha munkatársunknál vagyunk és őt telefonon keresik, kérjünk elnézést és menjünk ki, ha int, hogy maradjunk, akkor próbáljunk másra figyelni
- sok vezető kéri titkárnőjét, hogy kérdezze meg, ki van a telefonnál vagy azért, mert a főnök jobban ki akarja használni az idejét, vagy nem mindenkivel akar beszélni, ne a titkárnő hazudjon helyettünk, ha nem szeretné, hogy zavarják, legyen értekezleten addig
- elvileg annak illik befejezni a beszélgetést, aki kezdte
- ha a hívó fél mást keres, segítsünk, hogy megtalálja, ne várassuk, vegyünk át üzenetet, amit adjunk is át

- ha munkatársainkkal van megbeszélnivalónk és keresnek, udvariasan közöljük, hogy magunkban szeretnénk elintézni a telefont, addig igyanak meg egy kávét
- ha értekezleten ülünk, jobb ha minden hívást későbbre halasztunk, ha nagyon fontos, kapcsoltsuk át egy másik irodába

c) pontosság

- a pontosság az üzleti életben alapkövetelmény, a pontatlan ember számíthat a megbízhatatlanság bélyegével
- a korai érkezés gondot okozhat, esetleg a vendéglátó még nem készült fel
- a vendéget nem illik várakoztatni, úgy érezheti, nem fontos számunkra
- tárgyalásra, rendezvényre, megbeszélésre, értekezletre percnyi pontossággal kell érkezünk, ugyanez vonatkozik a befejezésre is, ha nem jutunk a téma végére, megállapodás kérdése, hogy folytatjuk, vagy későbbre halasztjuk
- rajtunk kívülálló okok miatt is elkéshetünk, telefonon jelezzük késésünket, ha nem tud fogadni, beszéljünk meg egy másik időpontot, kérjünk mindig elnézést és ne mentegetőzzünk hosszan
- fogadásra, üzleti ebédre, vacsorára, bádra kb. negyed óra késéssel érkezhetünk, mert a vendéglátó nem tudná egyszerre fogadni az összes vendéget, nagyobb késés a vacsora tálalásánál zavart okozhat
- üzleti fogadásra kaphatunk olyan meghívót, melyen egy időintervallumot tüntetnek fel, ilyenkor ezen belül illik megjelenni, bármikor távozhatunk, de nem köszönés nélkül