

Percepció, empátia, tervezés a kommunikációban

A kommunikáció kutatása és alkalmazása ma sajátos helyzetben van és sajátos fejlődést mutat. Egyrészt a *jelenség*, a *modell*, a *paradigma* inspiratív és lelkesítő, a legkülönbözőbb kommunikációs folyamatokban megvilágító és heurisztikus értékű, és általában alkalmazásra serkent. Az *alkalmazás* átértelmezést, fejlesztést jelent. Így pl. az újságírásban, a médiában általában, a munkaszervezetek terén, a kommunikáló munkakörök, szerepek vonatkozásában. Másrészt azonban kialakult és egyre tágul és bővül a *kommunikáció interdiszciplináris elmélete*¹, amely részben táplálkozik a kommunikációs alkalmazás tapasztalataiból, részben – talán nagyobb részben – visszahat arra, új összefüggéseket tár fel, új távlatokat jelent.

Nálunk elsősorban az alkalmazás indult fejlődésnek, és a legkülönbözőbb területeken érzik úgy az ott huzamosabb ideje működő szakemberek, hogy tapasztalataikat a kommunikáció kategóriáiban fejezhetik ki és oktathatják. Így ma a kommunikáció fejlesztése, ill. tanítása szinte robbanásszerűen fejlődő „iparág”, amelyet óriási társadalmi érdeklődés kísér; részben nagy az igény a felhasználásra a különböző szervezetekben a kommunikáció szinterein, részben sok a jelentkező a tanfolyamokra, posztgraduális és főiskolai, ill. egyetemi képzésekre. Úgy tűnik, mind az alkalmazásban, mind az oktatásban egyfajta pragmatizmus érvényesül, és nálunk az elmélet nem igazán ismert. Talán ezért lehetséges, hogy az alkalmazási és oktatási gyakorlat sokszor sekélyesnek, tautológiának (az adott alkalmazási és szokott elméleti szintjén maradónak, azt csupán újrafogalmazónak) vagy ateoretikusnak látszhat.

Talán érdemes ezért megpróbálkozni a kommunikációelmélet szempontjából annak kifejtésével, hogy miben is definiálhatjuk ma az alkalmazás lényegét a kommunikációban, és ebből következően mi az, amit korszerűen,

¹ A témakör legjobb összefoglalása: *Em Griffin: A First Look At Communication Theory*. 2000. (fourth ed.), McGraw-Hill, Boston, magyarul: *Bevezetés a kommunikációelméletbe*. 2001. Harmat, Budapest; egy korai összefoglalási kísérlet, amely jól tükrözi a kommunikáció alapvető modelljeinek fontosságát és ösztönző hatását: *Klaus Merten: Kommunikation. Eine Begriffs- und Prozessanalyse*, 1977. Westdeutscher Verlag, Opladen.

magas szinten oktatni kellene, ill. mi annak a kommunikációelméleti magva, szakszerűsége.²

A válasz e kérdésre – a legáltalánosabb sűrítésben – az, hogy az alkalmazás a kommunikációs tér, helyzet, rendszer helyes érzékelése, percepciója, ennek elemző feldolgozása, a személyközi, közvetlen kommunikációs vetületben a percepció mélyebb (beleélő, érzelmileg megértő formája az **empátia**, és ezeken – a percepción és az empátián át – a kommunikáció tervezése, amely általában a kommunikáció jobb, hatékonyabb végrehajtását is jelenti, hiszen magában foglalja az összefüggések vizsgálatát, a kommunikáció tudatos lebonyolítását, és ezzel együtt kontrollját (monitorizálását és evaluációjának lehetőségét) is. A kommunikáció fejlesztésében a célokat *képességek* vagy *készségek* kategóriáiban, esetleg funkciók szerint vagy alkalmazási terek fő feladataiban jelölik meg. A viszonyokat vázlatosan mutatja az 1. sz. melléklet.

1. sz. melléklet: A kommunikáció fejlesztésének célterületei

- a kommunikáció mint „skill”, mint sajátos képesség³
- a „jó” kommunikáció – a hatékonyság kérdése és ennek lélektani értelmezése – befolyásolás, kontroll, helyzetdefiníció, normaszabás, „impression management”, időökonomia, sikeres társadalmi cselekvés, „esztétikum” stb.
- a kommunikáció fejlesztése mint „skill training” – tudatosság versus spontaneitás, „monitoring” és evaluáció;
- kommunikációs rendszerek fejlesztése, párkapcsolati és családi kommunikációs fejlesztés, szervezetfejlesztés, kommunikációs auditálás⁴, kommunikációs rendszerek tervezése;
- a hagyományos kommunikációs képzés három vetülete – percepció, empátia, tervezés (taktika és stratégia, ill. tudatos érdekeltség és kontroll).

Az alkalmazás, fejlesztés viszonylagos leegyszerűsítő vagy konkretisztikus értelmezése abból is eredhet, hogy egyelőre csak nagy általánosságban létezik *elméleti kép a kommunikációról* (pl. az ismert *Shannon-Weaver-féle*

² A kommunikációs fejlesztés és alkalmazás elméleti alapjainak egyik, talán a legjobb összefoglalási kísérlete: *O. D. W. Hargie* (ed.): *The Handbook of Communication Skills*. 1997. (sec.ed.), Routledge, London, New York.

³ A behaviorista irányzat hagyományát tükröző „skill” értelmezés jó összefoglalása: *O. Hargie, C. Saunders, D. Dickson*: *Social Skills in Interpersonal Communication*, 1994. (third ed.), Routledge, London, New York.

⁴ *O. Hargie, D. Tourish* (eds.): *Handbook of Communication Audits for Organisations*, 2000. Routledge, London, New York.

modell, vagy éppen az általános lélektan valamely – általában individuális, tehát a személyiség(ek)re összpontosító – modellje), ha ennél részletesebb vagy kiterjesztettebb a kép, akkor olyan összetett modellekre van szükség, amely már különböző tudományterületek koncepcióira, terminusaira utal, ezeket mintegy implikálja.⁵ A klinikumban pl. olyan modellek terjedtek el, amelyek – Bateson nyomán – a nemverbális kommunikáció szerepét (ebben metakommunikatív hatáselemeit) emelik ki, továbbá a *jelentés* kontextuális természetét (és ebben nagyon sok olyan összefüggést vonnak be az értelmezésbe, amellyel a pszicho- és szociolingvisztika, vagy a viselkedés olyan általános társadalomlélektani szemléletmódjai vizsgálnak, mint az etogenia vagy az etnometodológia).⁶ Ezek a modellek sajátos „emberképet” rajzolnak körül (*Gadamer* ún. „új antropológiájának” értelmezését átvéve: sajátos „szakantropológiát” sugallnak – pl. a nemverbális és a kontextuális kapcsolatok révén az emberek sokrétű és igen intenzív összekapcsoltságát), amely sok szempontból más, mint a kommunikációval foglalkozó diszciplínák emberképe.⁷ Ezek a klinikai kommunikációs modellek, csakúgy, mint a meggyőzés és befolyásolás, a társadalmi és politikai (vagy akár az üzleti) marketing stb. modelljei a társaslélektan, a nyelvészet és az ún. kognitív tudományok ismereteire épülnek, magukban foglalják a pragmatikát, és sok olyan tudományos tételre és szemléletmódra utalnak, amelyek még a keletkezésük alapdiszciplínájában sem mindig standard vagy tankönyvi ismeretanyagok.⁸ Néhány ilyen vonatkozást említ a 2. sz. melléklet.

2. sz. melléklet: Az emberi kommunikáció mátrixai

- az individuális megközelítés túlzott egyszerűsítése – emiatt nincs jó kommunikációs modell –, általános lélektani modellek (pl. S-R, S-O-R, T-O-O-E stb. vonatkoztatása)

⁵ A kérdést tárgyalja: *Klaus Merten: op.cit.*

⁶ Itt elsősorban az Erickson-féle irányzatra és a neurolingvisztikus programozásra (NLP) gondolunk, ill. az etogeniát érintően Rom Harré, az etnometodológia vonatkozásában Harold Gafinkel iskoláira.

⁷ Erre példa lehet: *W. Nöth (ed.): Origins of Semiosis. Sign Evolution in Nature and Culture. 1994. Mouton-dex Gruyter, Berlin, New York; A. Lock, C.R. Peters (eds.): Handbook of Human Symbolic Evolution. 1999. Blackwell, Oxford.*

⁸ Például: *A. Reboul, J. Moeschler: A társalgás cselei. Bevezetés a pragmatikába. 2000. Osiris, Budapest; Szabó Márton (szerk.): Beszélő politika. A diszkurzív politikatudomány teoretikus környezete. 2000. Jászöveg, Budapest.*

- az összetett modellek implikatív természete – pl. folyamatmodellek (szabályozási modellek), „többcsatornás” modellek (nemverbális csatornák), többszintű modellek (Bateson, Schulz von Thun stb.)⁹
- a kommunikációelméletek sajátos „antropológiája” – Gadamer nyomán, a nemverbális „összekapcsoltság” sajátos paradoxona és etológiai értelmezése
- jelentésgenezis – deixis, metafora, szimbólum – kognitív kategóriák (beszéd), a kulturális szignálok és a szituációk „feltalálása”¹⁰
- a kontextualitás az emberi kommunikációban, a szabályok és jelentések vonatkoztatása (érvényesítése – pl. átmeneti rítusokban, szerepfelvételben, ill. kikapcsolódás kommunikatív erőterekből)¹¹
- a megkettőzött világ – természeti és társas valóság, ill. ennek reprezentációja és ezen belül az én, mint „ágens” élménye¹²
- az érzelmi reakciók szintjei – öntudatlan „appraisal” és vegetatív reakció szintjétől a finom szignálfunkciókig, ill. az érzelmek belső „jelentésének” kereséséig¹³
- jelek és jelentések „készenléti rendszerei” és aktiválásuk

A táblázatban a *mátrix* kifejezés arra vonatkozik, hogy az említett megközelítésmódok, elemzési síkok mindegyike nagyon sok koncepciót, előfeltevést, eszmetörténeti háttérrel, módszertani (vagy ismeretelméleti) tényezősort rejt magában, tehát mintegy mátrixszerűen értelmezhető az elméletalkotásban. Mindezeknek részletes kifejtésére nincs mód, viszont ezeken alapulnak a percepciót, empátiát és tervezést, mint az alkalmazás, fejlesztés (esetleg oktatás, képzés) elméleti alapsíkját taglaló gondolataink.

A mátrix fontos része az, amit a szociálpszichológia ún. *interpretatív paradigmája* fejez ki, amely szerint a társadalmi interakciók alapja a *társas szituációk* jelentésének „beállítása”, kommunikatív kialakítása, és általában a kommunikáció és a viselkedés kontextusainak felhasználása. Az emberben a személyiség kognitív rendszere és a társas tér kontextualizáltsága a világ sajátos megkettőzöttségét teszi lehetővé, és a jelentések síkján, a szociális reprezentációkban zajlik a cselekvés vezérlése. Erről az érzelmi reakciókkal,

⁹ A modellek kitűnő felhasználása, explikálása: *F. Schulz von Thun: Miteinander Reden. Störungen und Klärungen. Allgemeine Psychologie der Kommunikation. 2001 (34. Auflage). Rowohlt, Reinbek bei Hamburg.*

¹⁰ Itt Lakoff és Johnson elméleteire, ill. a 7. és 8. lábjegyzetben említettekre utalunk.

¹¹ Pl. Raboul, Moeschler: op.cit. ill. a 6. lábjegyzetben említettek.

¹² A kognitív lélektan ismeretei vonatkoznak ide.

¹³ Pl. W. Ickes (ed.): *Empathic Accuracy. 1997. The Guilford Press, New York, London.*

ill. a belső jelentésszerveződés folyamatával kapcsolatos kutatások szolgáltatnak sok új ismeretet.

A kontextusok kognitív feldolgozásán át a személyiségben a társas térről kialakult belső képeken zajlik a kommunikációs helyzetek percepciója, értékelése és a (szinte mindig elsődlegesen, de legalább nagyobb részben kommunikatív) társadalmi cselekvés előkészítése. Ez az a terület, ahol a percepció tudatosságát, ellenőrzési lépéseit, valóság-hű működését lehet konceptualizálni. A szabályszerűségek itt is jól ismertek az általános, kognitív, ill. társadalomlélektani irodalomban. A főbb tényezőket és összefüggéseket a 3. sz. melléklet tartalmazza.

3. sz. melléklet: A percepció a kommunikációban

- a másik (a kommunikációs partner) percepciójának fejlődése a személyiségfejlődés során, a gyermeki attribúcióktól az egyenrangú kapcsolatokig – vegetatív reakciók, félelmek (pl. szankciók), megerősítési szükségletek stb.
- a viselkedés (a szociális kommunikáció) normáinak kérdése
- a szerepek és mögöttes „jogosultságaik” (státusok, szituatív szabályok stb.), a komplementaritások és szerepkészletek
- mentalizáció és öndefiníció a kommunikációban és ennek perceptív szintjei
- egyezkedés, szabályozás, konfliktus a szerepviselkedésben
- perceptív szűrők, torzítások, képességek (tapasztalat, rutin)
- önpercepció a kommunikációban – a kommunikáció szükségletorientált, ill. célkövető spontaneitása
- a perceptív tudatosság a kommunikációban – a percepció kontrollja, exploratív tágítása és a válaszok halasztása – a megfelelőbb észlelés érdekében
- az önpercepció és fejlesztése, a visszajelzések percepciója, önmonitorizálás, decentralálás és kontextuális érzékenység – én(ön)prezentáció, „önfeltárás” (self-disclosure)
- a perceptív képességek és fejlesztésük – „mentalizációs” helyzetértelmező, szerepelemző, önellenőrzési stb. skillek.¹⁴

¹⁴ A gondolatmenet itt a szimbolikus interakcionizmusra, Erving Goffman elméleteire, ill. az én (a self) modern, interdiszciplináris felfogására utal, pl. *U. Neisser* (ed.): *The Perceived Self. Ecological and interpersonal sources of self-knowledge.* 1993, Cambridge Univ. Press, Cambridge; *U. Neisser, R. Fivush* (eds.): *The remembering self. Construction and accuracy in the self-narrative.* 1994. Cambridge Univ Press, Cambridge.

E fogalmat jól ismerjük az *érzékenyítő és kommunikációs tréningek* szakmai anyagaiból, általában ezeknek élményszerű megértésére, a tudatosság és a szociális percepcióban elérhető teljesítményszint, pontosság fejlesztésére és gyakoroltatására törekednek. A csoportos fejlesztési közeg az egyik forrása a javuló *önismeretnek* (közvetlen vagy áttételes visszajelzéseken át), a másik a viselkedés, a kommunikáció, ill. a társas szituáció *audiovizuális rögzítése és elemzése*.

Sok alkalmazási területben a *kontextuális érzékenység fokozása* elegendő a szükséges kommunikációs fejlesztéshez (pl. médiszakemberek körében, reklám és marketing terén, információs rendszerek tervezésében és irányításában stb.)¹⁵, de a közvetlen emberi kommunikációval és különösen a segítség és a személyiségfejlesztéssel (nevelés, korrekció stb.) kapcsolatos alkalmazásokban már nem elég a konszenzuális jelzések, a szociális viselkedés percepciója, hanem szükséges a kommunikáló személyiség érzelmi állapotainak és motivációinak, esetleg indulati készlettségének megértése is. Ennek kifejezésére hiányoznak a verbális formulák, a személyiség ezeket rejteni is igyekszik, ilyenkor kell az *empátia*, amely egyfajta érzelmi rezonancia a másik ember nemverbális megnyilvánulásainak átélése nyomán.¹⁶ Ilyenkor a segítő szakember, kommunikátor a saját személyiségében a rezonancia nyomán keletkezett érzelmi és motivációs folyamatok tudatosításával képes személypercepcióját, kommunikatív érzékenységét fokozni. Az empátiában az érzékelés kitágul, egyrészt a társas tér felé, a másik ember nemverbális megnyilvánulásai irányában, másrészt a saját belső kognitív-emocionális folyamatai felé, amelyek mintegy modellezik a másik ember hasonló folyamatait. Ma nagyon sok tudományos ismeretünk gyűlt össze az érzelmi-motivációs *szinkronicitásról*, vagyis az ilyen állapotok összehangolódásának lehetőségeiről az emberi interakciók során.¹⁷ Az empátiára vonatkozó tudás ma már eléggé általános a kommunikációs alkalmazások és fejlesztések terén, így ezek sem igényelnek bővebb kifejtést, az alapvető viszonyokról a 4. sz. melléklet szól.

¹⁵ Pl. A.R. Andreasen: *Marketing Social Change. Changing Behavior to Promote Health, Social Development, and the Environment*. 1995. Jossey-Bass, San Francisco; M.C. Smith et alii: *Pharmaceutical Marketing. Principles, Environment, and Practice*. 2002. Pharmaceutical Product Press, Haworth, New York, London, Oxford.

¹⁶ Ezzel kapcsolatosan: Buda B.: *Empátia – a beleélés lélektana*, 1993. (4. kiadás), Ego School BT, Budapest; Buda B.: *A közvetlen emberi kommunikáció szabályszerűségei*, 1994. (3. kiadás), Animula, Budapest.

¹⁷ W. Ickes (ed.): op.cit.; A.C. Bohart, L.S. Greenberg (eds.): *Empathy Reconsidered. New Directions in Psychotherapy*. 1997. American Psychological Association, Washington, D. C.

4. sz. melléklet: Empátia a kommunikációban

- az empátiafogalom szemantikai túlterheltsége, az empátia jelenségének összetettsége
- az empátia percepciós komponensei
 - a másik (normatív és szerep-) perspektívájának, „vonatkoztatási kereteinek” „átvétele”
 - szerep- és szituációelemzés
 - a másik önprezentációjának észlelése és értelmezése – kontextuális elemzés
- a (testi) nemverbális kommunikáció dekódolása (különösen: mimika, hang, gesztusok) – NLP (Satir, Erickson)
- az érzelmi ráhangolódás – a nemverbális rezonancia „vállalása”, az önmonitorizálás időszakos feladása, az introspektív önmegfigyelés szerepe, a szóbeli (metaforikus) tudatosítás (megfogalmazás) kérdése
- empátiás folyamat – empátiás „mélyítés” – a motivációk, belső kognitív-emocionális szerkezetek, elhárítások, önprezentációk stb. irányába (meghatározott társas) kapcsolati keretekben
- szelektív empátiás vetületek – pl. szükségletek, hangulatok, érzelmek vetületeiben, intimitás, kapcsolati kommunikáció, erotika stb. szintjén, „csoportempátia”
- empátiás visszatükrözés – az empátia felhasználása kommunikációs célok érdekében

A felvázolt fogalmak utalnak arra, hogy az empátia fogalma ma nagyon sok jelenséget foglal magába, pl. benne van a szociális kontextualitás is, mint háttérismeret, tehát a szituációk jelentésvilága, a szabályok, szerepek, érdekviszonyok figyelembevétele. Ezek adnak keretet a nem verbális viselkedési megnyilvánulások értelmezéséhez. Az empátia azért is érdemes arra, hogy önálló kommunikációs jelentésszintként kezeljük, mert a nyugati civilizációban viszonylag kevésbé és öntudatlanul használatos, és ezért a segítő, ill. a személyközi kommunikáció hatékonyságában érdekelt szakemberek e vonatkozásban valóban rászorulnak a képzésre, fejlesztésre, gyakorlásra. A percepció kitágítása az empátia síkjában – éppen a kialakult automatizmusok, szokások, kognitív rutinok miatt – nehezebb, mint a szociális percepció kategóriáinak jobb, pontosabb alkalmazása. Itt új élménymodalitásokra, új típusú kognitív keretváltásokra, a saját énatélés érzelmi felhasználására van szükség, és ez nem mindig könnyű. Éppen ezért az empátia fejlesztésére vonatkozóan nem alakultak ki olyan sémák és algoritmusok, programok, mint amilyenekkel a kommunikációs percepciót javítani lehet, itt sokféle innovatív csoportmódszer, audiovizuális visszajelzési mód vagy a pszichote-

rápiához hasonló (ill. éppen onnan kölcsönzött) technika használatos.¹⁸ Itt még nehezebb a *minőségkontroll* és a minőségbiztosítás, mint a percepciók készségek fejlesztésében.

E viszonyokat tükrözi az *5. sz. melléklet*, amely sorra veszi az empátia alkalmazásának nehézségeit és korlátait, más részről lehetőségeit is.

5. sz. melléklet. Empátia – korlátok, feltételek, alkalmazás és fejlesztés

- centrálás, önmonitorizálás és verbalitás elsődlegessége a nyugati kultúrában (az empátia „inaktivitása”)
- a kommunikációs tér „racionalitása” empátia nélkül
- az én határainak védelme, az érzelmek kontrolljának egyszerűsége az empátia „kikapcsolása”, mellőzése, ill. hátrítása révén
- akaratlan empátiás kihívások és ezek érzelmi megterhelései bizonyos kommunikációs területeken, vetületekben (distress helyzetek átélése)
- empátiás túlterhelés és következményei – hátrítás, indiszpozíció, énhatárok megmerevedése
- az empátia proszociális felhasználása mint elaborációs mód
- az empátia aktiválása és fejlesztése – önismeret, skill training, professzionális fejlesztés és segítés stb. céljából, empátia és koevolúció
- introspekció, élmény, fantázia és társas támogatás az empátia fejlesztésében és alkalmazásában
- sablonok és tévutak – skálák, audiovizuális eszközök (rögzítés és visszajátszás), akciók gyakorlás

A táblázat utal arra, hogy az empátia használatát nem csupán a nyugati kultúra racionális hagyományai nehezítik, hanem a racionális percepciók fejlesztés is elegendő teret biztosít az új típusú, csoportos, „living learning” gyakorlatoknak, „encounter” módszereknek, tehát gyakran nincs is ösztönzés az empátiás viszonyulásra, míg ennek mellőzését sokféle védekező, lelki értelemben „kényelmes” beállítódás is nehezíti. Az empátiát igénylő segítő, ill. alkalmazási helyzetek a kommunikátor személyiségét éppen ezért meg is terhelhetik. Ugyanakkor az empátia fejlesztése előnyös lélektani elaborációs módokat adhat, és nagyon nagy hatások, változások létrehozására is alkalmas kliensekben, különféle korcsoportokban, szervezetekben és közösségekben. Az empátia használatában és fejlesztésében is sok sablon és tévút figyelhető meg, különösen ott, ahol az alkalmazásnak megfelelő „piaca” van.

¹⁸ Az alkalmazás jó összefoglalásai: *J. Finke: Empathie und Interaktion. Methodik und Praxis der Gesprächspsychotherapie. 1994. Thieme, Stuttgart, New York; J. Finke: Beziehung und Interaktion. Interaktionsmuster, Behandlungskonzepte und Gesprächstechnik in der Psychotherapie. 1999. Thieme, Stuttgart, New York.*

Megítélésem szerint a percepció és az empátia „tágítása” és diszciplinált, felkészült alkalmazása lehetővé teszi a *tervezést*, vagyis a felhasználás tudatosítását, programozását, ezzel monitorizálás és evaluáció lehetőségét.¹⁹ Ennek összefüggéseire a *6. sz. melléklet* mutat rá, az itt jelentkező igények és kritériumok ma általánosan ismertek, mert a legfőbb társadalmi kommunikációs területeken, pl. a reklám, a marketing (és ezen belül a szociális marketing), a felhasználói, ill. piaci vagy ügyfélkapcsolatok („PR”) világában ezek már mindennaposak. Az új legfeljebb az empátiát feltételező készségek terén mutatkozhat.

6. sz. melléklet: Tervezés a kommunikációban

- a tudatos célok kérdése a kommunikációban – pl. figyelem és érdeklődés kiváltása, befolyásolás, kapcsolatépítés (-javítás), konfliktusmegoldás, motiválás stb.
- az időfaktor, az intenzitás, a minőség – a teljesítmény – faktora a tudatos kommunikációban – a hatás biztosítása
- a taktika és stratégia modellje tervezés koncipiálásában és végrehajtásában
- tervezés – az önmonitorizálás és fejlődés feltétele
- a percepció szerepe a tervezésben – helyzetfelmérés, önpercepció
- az empátia szerepe a kommunikációs tervezésben – a segítség és fejlesztés területein
- a kommunikátor készségrepertoárja és ennek szerepe a tervezésben – hitelenség, szuggesztibilitás, emocionális „kisugárzás”, „sex appeal” stb.
- tudatosság és tervezés egyes (kommunikatív) szerepformákban (emberek vezetése, oktatás, foglalkoztatás, terápia, viselkedéskorrekció, szónoklás stb.)

A percepció, az empátia és a tervezés összekapcsolásának éppen az a lényege, hogy ennek révén a kommunikáció egyszerűbb (faktoriális, taxonómikus vagy folyamat-) modelljei kiterjeszthetők, és a személyközi kommunikáció viszonyai (ha helyenként metaforikusan, ill. a szervezeti modelleket kiegészítő módon is) kiterjeszthetők nagyobb rendszerekre. Így a kommunikációelmélet felhasználásában *egységesebb szemlélet*, integrációs lehetőség alakulhat ki. Ennek kulcstényezőire és alapkérdéseire vonatkozik a *7. sz. melléklet*, amely a kommunikációs alkalmazásban ismét ismert vetületeket érint. Talán azt érdemes hozzátenni, hogy a felvázolt összefüggések érvényesek a *médiakommunikációra, ill. a politikai kommunikációra is*.²⁰

¹⁹ A 15. lábjegyzetben említett kötetek jól kifejtik ezt.

²⁰ A gondolatmenet alátámasztása, ill. illusztrációja: *M. Guirdham: Interpersonal Skills at Work. 1995 (sec.ed.), Prentice Hall, London, New York; R. Dimpleby,*

7. sz. melléklet: *Percepció, empátia, tervezés – túl a személyközi kereteken*

- a személyközi (társas) kommunikáció modelljének kiterjeszhetősége nagyobb rendszerekre – cégek, szervezetek, intézmények, politika, tömegkommunikáció (médiумok)
- a tervezés (kiemelt) szerepe a médiумokban, ill. a reklám és a marketing szintjén – a hatékonyság felértékelődése
- a percepció szerepe nagyobb rendszerek kommunikációjában – az igények és szükségletek kérdése – piackutatás, fogyasztói felmérések, forgalmi és gazdasági elemzések, olvasottság és nézettség stb.
- az empátia (valamilyen változatának) felhasználása:
 - a partnerek, fogyasztók, ügyfelek irracionális világának megértése (félelmek, motivációk, szimbolikus szükségletek, hárítási formák stb.)
 - szervezetek és intézmények (köztük politikai struktúrák és médiумok) akaratlan önprezentációja és ennek megértése (befolyásolása)
 - kontextus, kontextualizáció, utalás a nagyobb rendszerek – pl. marketing és PR – kommunikációjában
- a manipuláció és korlátai
- a szervezeti kommunikáció javításának proaktív fejlesztő hatásai
- interaktív kommunikációs terek és kapcsolatok szervezetek és fogyasztók, ill. felhasználók között és ezek alkalmazási és fejlesztési lehetőségei

A táblázatok nem merítik ki témakörüket, mindegyik egy-egy metszetre kíván rámutatni a bonyolult összefüggéseknek, és lényegében a gondolatmenet azt szeretné kifejezni, hogy a kommunikációban a helyzetfeltárás, a megértés és az előkészületi munka, az érintett rendszerek és kontextusok megfelelő kezelése a lényeg, az alkalmazás minőségi viszonyai is ebben mérhetők és a fejlesztés is erre irányul, maga a kivitelezés, az *implementáció*, a hatékonyság már ebből következik. „Tudni kell, hová kell ütni a kalapáccsal”, mondja az ismert amerikai vicc, amelyben a mester egyetlen kalapácsütéssel végzi el a magas honoráriumra igényt tartó tevékenységét, vagy pedig, a hogyan a régi német belgyógyászati jelmondata sejteti: „az istenek a diagnózist a terápia elé teremtették”.

G. Burton: *More Than Words. An Introduction to Communication.* 1997 (third ed.), Routledge, London, New York.