

Az üzletikommunikáció-képzés jövő ideje? A LeSeCK-modell kiindulópontjairól

ACZÉL PETRA

1. A kommunikáció mint piaci előny és mint 'gyanús' foglalkozás

Régóta megőrzött, elsőők közötti hely a rangsorokban. Ez bizonyosan elmondható a kommunikációs, meggyőző és együttműködési készségekről, amelyeket az utóbbi évek nemzetközi és hazai felmérései (vö. LinkedIn 2020; Udemy 2020; Profession 2017) rendre a legfontosabb munkaerőpiaci kívánalmakként mutatnak meg. Több kutatás az alkalmazhatóság és munkapiaci fejleszthetőség alapvető feltételeként azonosítja ezt a készségcsoportot (vö. MacDermott–Ortiz 2017). Ez annál is inkább figyelemreméltó, mert a McKinsey & Company sokat idézett, 2017-es jelentése (McKinsey 2017) szerint 2030-ra világszerte 800 millió ember fogja elveszíteni a munkáját a robotizáció következtében – egyúttal azonban természetesen új munkakörök is létrejönnek. Az egyik legkevésbé robotizálható munkakörnek pedig éppen azt tartják, amely emberek irányításával, menedzselésével, ösztönzésével, képzésével foglalkozik. A Korn Ferry 2018-ban (Korn Ferry 2018) publikált tanulmánya ugyanakkor nem a robotizációban ragadja meg a közeli jövő legnagyobb problémáját, hanem a tehetséghiányban. A szakmai előrejelzés szerint ugyanis 2030-ra 85 millió fős tehetségdeficit mutatkozhat a globális munkapiacon, vagyis volumenét tekintve egy németországnyi hozzáértés hiányzik. Ez egyrészt demográfiai folyamatokkal, másrészt viszont az oktatással magyarázható. Mivel nem tudható pontosan, milyen állásokra képezük a ma munkaerőjét, ezért valójában nem a jövőre készítünk fel, és oktatási gyakorlatunkban még mindig sokkal inkább az alkalmazottságra, mint az alkalmazhatóságra készülünk. Utóbbinak alapfeltétele az ismeretszerzésre, megosztásra és a fejlesztésre-megbirkózásra egyaránt használható kommunikáció.

A jövő vezetőit illetően sem állunk jól – vallja Jacob Morgan (2020). Az utóbbi öt év globális felméréseire alapítja e tézisést, amelyek arra világítanak rá, hogy világszerte az alkalmazottak fele szerint vezetőjük nem alkalmas a vállalat irányítására, 71 százalékuk szerint főnökük nem tud víziót és fejlődést kínálni, ezért az alkalmazottak mindössze 15 százaléka elkötelezett a munkája iránt (Gallup 2017; DDI 2018). Ebből kiindulva, Morgan (2020: 105–177.) szerint a jövő sikeres vezetőinek négy legfontosabb mindsetje 1. a kíváncsiság (a figyelem), 2. az új technológiákra való nyitottság, 3. a szolgálatkészség (mások megértése,

az empátia) és 4. a globális nyitottság lesz. Mindegyik mögött meghúzódik a társas odafigyelésre, az önkifejezésre és megértésre, illetve a mások irányítására alkalmas kommunikáció képessége.

Míg ezekből az igényekből, előrejelzésekből a lágy (soft) készségek, köztük a kommunikáció jelentősége tűnik ki, az Ipsos Mori Foglalkozás-indexéből egy egészen más megítélést is kiolvashatunk. A kutatócég 23 éve készíti el évente Nagy-Britanniában a szakmák mutatóját (Veracity Index) aszerint, mennyire bízunk egy adott foglalkozásban a megkérdezettek. Az utóbbi öt évben kevés változás látszik az elsők és az utolsók tekintetében. Számunkra utóbbiak igazán érdekesekek: az újságírók, a reklámszakemberek és a politikusok megbízhatóan mindig a lista végén, a legmegbízhatatlanabbak között szerepelnek. Azokat a munkaköröket tehát, amelyek döntően kommunikációs jellegűek, a britek meglehetősen gyanúsnak tartják.

A kommunikációs készségfejlesztés ilyen társadalmi kihívások és ellentmondások feszültségében valósul meg. Nehéz volna még egy olyan készség- és jártasságcsoportot említenünk, amelyet ekkora igény mellett ilyen kevéssé becsülnék meg, egyéni és társadalmi szinten egyaránt. Belátható ugyan, hogy szükségünk van a 'hatékony' és 'jó' kommunikációra, mert ez a szakmai (és magánéleti) kiteljesedés egyik kulcsa, de mind elsajátítását, mind tudományát jellemzően kisebb jelentőségűnek gondoljuk, mint az ún. kemény készségeket, amelyek speciális szakterületek ismereteire vonatkoznak (mint például az adatbányászat, a pénzügyi vagy biológiai ismeretek, blockchain). A kommunikációs készséget hajlamosak vagyunk adottságnak tekinteni, amely a siker velejárója – és nem oka, a tapasztalatok hozadéka –, és nem kiindulópontja. Feltehető, hogy ennek az egyik oka az, hogy a kommunikáció alapvetően gyűjtőfogalom. Olyan készségcsoport, amely a társas viselkedés teljes folyamatában érvényesül. Így része a figyelem, csakúgy, mint az értelmezés, a kritikai gondolkodás, az üzenet-tervezés és -alkotás, a kifejezés és meggyőzés. A kommunikáció voltaképpen majdnem mindenre vonatkozhat, ami a valakivel vagy valamivel (ismerettel, körülménnyel) való kapcsolatba kerülés során az emberi viselkedésben megjelenik. Nem lehet nem kommunikálni, mondták a Palo Alto-i kutatók (Watzlawick et al. 1967), ami azt is jelenti, hogy minden emberi viselkedés kommunikatív. Ez a fogalmi tágasság ugyanakkor a kritika alapját is megteremti, hiszen „*si omnia, nulla*”, azaz ha valami minden, akkor végeredményben semmi. Ezt az érvet gyakorta felhozzák a kommunikációs, retorikai ismeretek kapcsán. És bár nyilvánvalóan nem helytálló az állítás, a sokadik kommunikációs képzésben, munkahelyi tréningen szerzett tapasztalatok esetenként mégis azt bizonyítják, hogy nem is áll annyira messze a valóságtól. Ugyanis a kommunikációt oktató tréningek legtöbbször 'mindent' tanítanak, és mégis azt érzik a résztvevők, hogy végeredményben 'semmit' nem kaptak.

2. Egy új üzletikommunikáció-fejlesztési modell. A LeSeCK kiindulópontjai

A 2018-ban kidolgozott és tesztelt új kommunikációs képzési modell, a LeSeCK mindezekre figyelemmel alakult ki. Szerzői a kutatás vezetői, Aczél Petra és Veszelszki Ágnes, valamint Deli Eszter, Kovács Lajos és Rétvári Márton Gergely. Kiindulásként a legkeresettebb munkapiaci készségekre vonatkozó felméréseket és jövőre vonatkozó előrejelzéseket, illetve a hatékony vezetői kommunikációval kapcsolatos globális kutatásokat vettük alapul (KLCM 2016; IFTF 2016; Pearson-Nesta 2019; OECD 2019; WEF 2020).

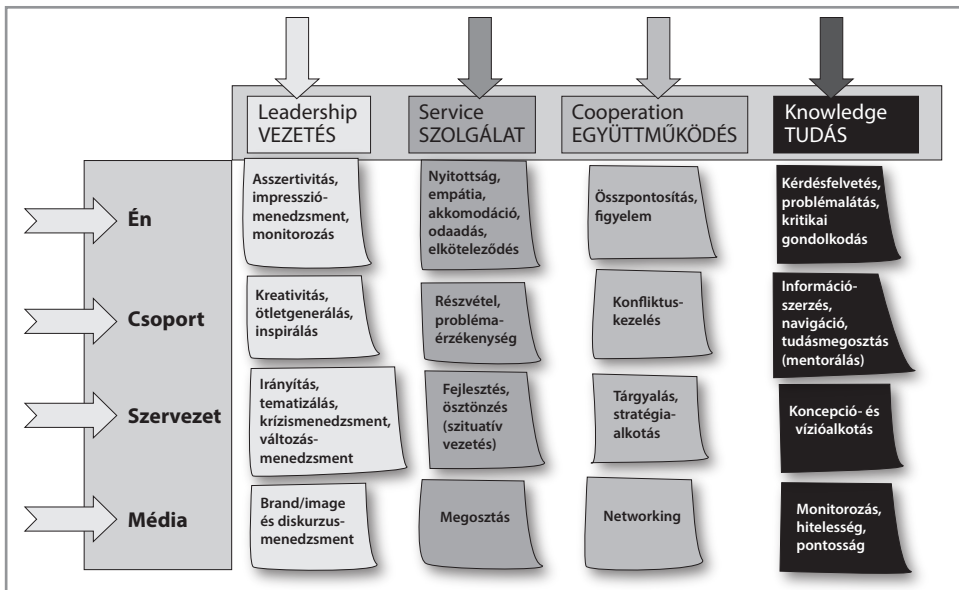
A kutatásban az interakciós megközelítést alkalmaztuk, amely a kommunikációt jelentésteremtő és a szimbolikus valóságot formáló folyamatként tekinti. Felhasználtuk a kommunikációkutatásnak a kommunikációs készségfejlesztésben eddig kevésbé alkalmazott elméleteit, így többek között a Howard Giles nevéhez fűződő kommunikációs hozzáigazítás elméletet (Giles 2016), a retorika episztemológiai megközelítését, a Judi Brownell-féle figyelem-modell (Brownell 2010, 2017), a HURIER elemeit, a szervezeti pszichológia területéről pedig a Karl E. Weick (1995) által szervezetekre kidolgozott, majd a nem algoritmikus 'humán faktorra' alkalmazott (Madsbjerg 2017) *sense-making* (értelemadás) fogalmát. Bizonyos tekintetben szakítottunk a kommunikációs tréningeket meghatározó asszertivitás- és meggyőzés-központúsággal, helyette a figyelmet, a vállalkozást és az együttműködést helyeztük a fókuszba. Mindezek eredményeképpen négydimenziós mátrixmodellben, a kommunikációs funkciók és szintek metszetében ragadtuk meg a legfontosabb fejlesztendő készségcsoportokat (1. ábra).

A LeSeCK mozaikszó a négy kommunikációs funkcióterület angol nyelvű megnevezéseiből származik: így a *leadership* (vezetés), a *service* (szolgálat), a *cooperation* (együttműködés) és a *knowledge* (tudás, ismeret) szavak egybefűzéséből. Összeolvasva ugyanakkor ez magyarul hangzik: a kommunikációs fejlesztés jövő idejének lehetőségét és üzenetét hordozva.

3. A LeSeCK képzési mátrix: fő dimenziók és részterületek

A LeSeCK-modell a kommunikációs képzésekben eddig is megjelenő (avagy eddig hiányzó) fejlesztési területeket és készségeket a kommunikációs aktusok társas szintjének, illetve a kommunikációs aktus funkcióterületeinek csomópontjaiban ragadja meg az 1. ábrán foglaltak szerint. Ezzel az eljárással voltaképpen a döntően csatorna/médium alapú kommunikációs készségfejlesztés (amely jellemzően a nyelvi, nem nyelvi, írott és vizuális kommunikáció területeit oktatja) alternatíváját nyújtja. Tekintettel van ugyanakkor a kommunikáció pszichoszociális (vezetés, együttműködés, szolgálat), illetve kognitív (tudás) vetületeire.

A mátrix függőleges osztását a kommunikációs aktusok, események – a kommunikációkutatásban széleskörűen alkalmazott – társas sztratifikációja, egymásra épülése adja: az egyéntől, az *éntől* haladunk a diádot is magában foglaló *csoport* szintjére, majd a szabályozottabb *szervezet* közege következik, utána a *média* által megteremtett globális, formális-informális nyilvánosságé. A modell valamennyi társas szinten értelmezi a négy kommunikációs funkciót, a vezetést, a szolgálatot, az együttműködést és a tudásszerzést/termelést. Az így kialakuló mátrixban a vízszintes sorok egy adott társas szint komplex kommunikációs készségeit rajzolják elő, a függőleges oszlopok pedig egy adott kommunikációs funkció többretegű jártasságait.



1. ábra: A LeSeCK-mátrix

(Forrás: saját szerkesztés)

A mátrix szerkezetű modell kidolgozásában nagy jelentőséget tulajdonítottunk az átjárhatóságnak és a szintenkénti, funkcionkénti koherenciának. Az egyes metszésterületeken jelöltük meg a fejlesztendő kommunikációs-társas készségeket, amelyekhez azután célzott gyakorlatokat dolgoztunk ki.

A következőkben a LeSeCK-modell tartalmi részleteinek leírását és a 16 metszésterülethez (például: Leadership/Én, Service/Csoport stb.) kapcsolódó gyakorlatokat, illetve a kötet végén a felhasznált és ajánlott szakirodalmat adjuk közre. A gyakorlatokat egységes szerkezetben közöljük, pontos útmutatást adva a feladat tartalmához, instruálásához, kivitelezéséhez, valamint esetleges kihívásaihoz egyaránt.