



MAGYARY  
PROGRAM



SZÉCHENYI TERV

ÁROP-2.2.13-2012-2012-0001

Közigazgatási Vezetői Akadémia

# Jó benyomás kialakítása

Kiegészítő tananyag

Tananyagszerző: Síklaki István

# Tartalomjegyzék

Bevezetés és tartalmi összefoglalás .....	3
1. Az első benyomás .....	5
1.1. Elfogultság a szép külső iránt .....	7
1.2. A magas férfi alkalmasabb .....	8
1.3. A ruha teszi az embert .....	8
1.4. Nomen est omen .....	9
2. Az önmagát beteljesítő jóslat .....	11
3. Elsőbbségi hatás .....	12
4. A beszédet kísérő jelenségek .....	13
5. A nem verbális csatorna kontrollálhatósága .....	15
6. Az érzelmek és a viselkedés kölcsönhatása .....	17
7. A tekintet szerepe .....	19
8. A nyelv benyomás alakító hatása .....	20
8.1. A határozottság nyelve .....	20
8.2. A tagadás veszélye .....	20
8.3. Az inszINUÁCIÓ és a forrás hitelessége .....	21
9. Ajánlott szakirodalom .....	22

## Bevezetés és tartalmi összefoglalás

A benyomás kialakítása (az angol szakkifejezés: impression management) a társas viselkedés egyik legalapvetőbb folyamata, a stratégiai kommunikáció első és döntő fontosságú lépése. Mindenki számára alapvetően fontos, így ez alól a vezetők sem mentesülnek. Már a vezetővé váláshoz is elengedhetetlen, hogy valaki megfelelő készségekkel rendelkezzen e téren, a vezetői sikerhez pedig szorosan hozzá tartozik a jó benyomás keltése és mások minél pontosabb megítélése.

A benyomás kialakítása kétoldalú folyamat. Az érem egyik oldala, hogy milyen benyomást keltek a partneremben. Ez stratégiai kérdés, nem pusztán arról van szó, hogy általában jó benyomást kell kialakítani a másikban. Az adott helyzetben, milyen módon kelthetjük a legjobb benyomást, azt elsősorban a szituáció, illetve a célnak leginkább megfelelő, optimális szerep kialakítása is meghatározza. Egy bizonyos helyzetben vagy partnerrel szemben a vezető azt láthatja célszerűnek, hogy az erős, megalkuvást nem tűrő ember benyomását keltse. Más szituációban és partner esetében pedig az lehet hatékony, ha a tárgyalókész, nyitott, rugalmas ember benyomását kelti, de az is lehet, hogy a humoros, jó kedélyű, joviális ember benyomása visz közelebb a célhoz. Ez tehát a „benyomás-keltés” stratégiai oldala, ami arra irányul, hogy a magunkról a másik félben kialakított kép megfeleljen a céljainknak. Sőt, az is lehet stratégiai cél, hogy olyannak mutassa magát az ember, amilyen.

Az érem másik oldala is rendkívül fontos, hogy az ember a partneréről vagy partnereiről minél *pontosabb* benyomást alakítson ki magában. Itt nyilván számolnia kell azzal, hogy sok esetleges tényező megtévesztheti, de azzal is, hogy a partnere stratégiai célokat követve egy bizonyos benyomás kialakítására törekszik. Egy vezető előnyhöz jut, ha ezen képes átlátni, és lehetőleg pontosan felismerni, kivel van valójában dolga.

Egy másik kettősség a benyomás kialakításában abból az általánosabb körülményből is ered, hogy minden emberi viselkedésnek van automatikus, tudattalan vetülete, és tudatos, az akaratunkkal kontrollált vetülete. Ez a kettősség még inkább érvényes a benyomás kialakítására. A spontán viselkedés nagy része automatikus: a nem verbális gesztusaink, a verbális stílusfordulataink, szavazásunk, a hasonlataink és asszociációink, mind rendre a tudatos kontrollon kívül zajlanak. A benyomás-keltés stratégiája pedig azt követeli meg, hogy az ilyen spontán, automatikus reflexeinket kontroll alá vonjuk, különösen akkor, ha a valóditól kissé eltérő benyomást szeretnénk keltetni. Nagyon eltérővel nem érdemes próbálkozni, mert ott túl nagy a kockázata annak, hogy a partner átlát rajtunk. A másik oldalról pedig jó, ha kifinomult érzékünk van a spontán automatikus gesztusok, nyelvhasználat, vagy a nyelvet kísérő hangjelenségek olvasásához. Ez segít abban, hogy pontosabb legyen a másiktól kialakított kép.

És végül ennek a gubancnak van egy harmadik vetülete is, olyan kettősség, ami egyben dilemma is. A viselkedés kontrollálása ugyanis kétélű fegyver. Minél inkább kontroll alatt tartjuk a viselkedésünket, annál nehezebb a hitelesség látszatának fenntartása, márpedig ez alapvető stratégiai célja minden benyomás kialakításnak. Az automatikus viselkedés ugyanis spontán, s így magától kelti a spontaneitást - ezáltal pedig – a hitelesség benyomását. Ugyanakkor a spontaneitás erősítésével óhatatlanul lemondunk a kontroll egy részéről, kevésbé tudjuk tudatosan megszabni a stratégiai

célunkhoz illő magatartást. Tehát a jó kommunikátor képes arra, hogy finom és egyben kényes egyensúlyt tartson a spontán, automatikus és a kontrollált, tudatos benyomást alakító viselkedés között.

# 1. Az első benyomás

A benyomás kialakítását kezdjük azzal a szakasszal, amikor a felek még nem találkoztak előzőleg, nincsenek tapasztalataik egymásról, és épp csak a legelső lépéseknél tartanak. Laikus fejjel azt gondolnánk, hogy ilyenkor a felek tiszta lappal indulnak, most kezdik gyűjteni az információt egymásról, amiből azután megindulhat az építkezés, és a benyomás kialakítása. A helyzet azonban távolról sem ez: a tiszta lap, a „tabula rasa” a mai pszichológiában nem létező fogalom.

Először is mindannyiunkban van egy belső séma, egy rejtett személyiségelmélet, aminek alapján arra vagyunk felkészülve, hogy amikor másokkal megismerkedünk, akkor az ennek az elméletnek megfelelő információt, tényezőket, vonásokat keressük első sorban a másik félben, figyelmünket szelektíven ezekre irányítjuk, s egyúttal ne figyeljünk oda más lényeges tényezőkre, amelyek más emberek rejtett személyiségelméletének lehetnek részei. Ez a rejtett vagy implicit személyiségelmélet mindenekelőtt abban az értelemben rejtett, hogy saját magunk, azaz a tudatos reflexióink előtt is, rejtve van. Ha megkérdezzük bennünket, hogy milyen mozzanatok alapján alakítottunk ki egy adott emberről valamilyen benyomást, a válaszaink bizonyíthatóan nem a ténylegesen működő reakcióinkról fognak szólni, hanem kulturálisan elvárt sémákról. Például, azt fogom mondani, hogy intelligens benyomást tett rám, mert olyan tiszta tekintete és magas homloka van. Tehát a rejtett személyiségelméletünk már eleve beépített várakozásokkal él valahányszor egy ismerkedésnek nézünk elébe.

A rejtett személyiségelméleteknek van egy további tulajdonságuk, ami kiemelkedően fontos az első benyomás kialakítása szempontjából. A személyiségvonások, amelyek ezt az elméletet és a belőle fakadó várakozásainkat alkotják, nem egyenlő súlyúak. Solomon Asch figyelt föl arra, hogy vannak – az ő terminusával – centrális, és vannak perifériás személyiségvonások. A különbség közöttük az, hogy míg a perifériás személyiségvonások megmaradnak különálló tulajdonságként, kevéssé lépnek kölcsönhatásba más vonásokkal és a benyomás egészével, addig a centrális vonások a teljes benyomást formálják azáltal, hogy más vonások eltérő aspektusait erősítik föl. Ennek legjobb illusztrációja Asch klasszikus kísérlete.

Készített egy személyiségvonás listát, s ezzel jellemzett egy fiktív embert. A listának, amely hét személyiségvonásból állt, elkészítette négy változatát, amelyekben a lista negyedik helyén szereplő tulajdonságot variálta, mégpedig úgy, hogy két listában egy általa centrálisként feltételezett vonást változtatott, két listában pedig egy olyan vonást, amit periférikusnak vélt.

<b>Centrális vonások</b>		<b>Periférikus vonások</b>	
<i>1. lista</i>	<i>2. lista</i>	<i>3. lista</i>	<i>4. lista</i>
Intelligens	Intelligens	Intelligens	Intelligens
Ügyes	Ügyes	Ügyes	Ügyes
Szorgalmas	Szorgalmas	Szorgalmas	Szorgalmas
<b>Melegszívű</b>	<b>Hűvös</b>	<b>Udvarias</b>	<b>Udvariatlan</b>
Határozott	Határozott	Határozott	Határozott
Gyakorlatias	Gyakorlatias	Gyakorlatias	Gyakorlatias
Óvatos	Óvatos	Óvatos	Óvatos

Miután négy különböző csoporttal „megismertette” az illetőt a négy lista valamelyikével, arra kérte a résztvevőket, hogy ítélik meg, mekkora a valószínűsége annak, hogy további tulajdonságok is jellemzik ezt az embert. Íme, az eredmények:

	<b>melegszívű</b>	<b>hűvös</b>	<b>udvarias</b>	<b>udvariatlan</b>
Nagyvonalú	91	8	56	58
Bölcs	65	25	30	50
Boldog	90	34	75	65
Jó természetű	94	17	87	56
Humoros	77	13	71	48
Szociábilis	91	38	83	68
Népszerű	84	28	94	56
Humánus	86	31	59	77
Altruista	69	18	29	46
Képzeletgazdag	51	19	33	31

*Azok %-a, akik a tulajdonságot a célszemélyre jellemzőnek találták*

Az eredményekből jól látható, hogy a többi tulajdonság megítélését igen jelentős mértékben befolyásolta, hogy az eredeti jellemzés negyedik helyén a „melegszívű” (warm), vagy a „hűvös” (cold) személyiségvonás állt-e. Az „udvarias” vagy „udvariatlan” tulajdonságok variálása nem okozott szignifikáns eltérést a kialakított benyomásban. Tehát igen fontos a sikeres benyomás kialakítása szempontjából, hogy valamely centrális vonás tekintetében pozitív képet keltsünk magunkról. Az ilyen vonások kultúránként változhatnak. Ezt jó számon tartani az adott kultúrában, de a kedvesség, melegség, barátságosság olyan univerzális és egyben centrális vonások, hogy ezzel nem igen lehet melléfogni.

A rejtett személyiségelméletek olyan tartós diszpozíciót jelentenek, amelyek minden egyes benyomás kialakítási helyzetben érvényesítik a várakozásokat gerjesztő hatásukat. De óhatatlanul vannak konkrét, az adott szituációhoz kapcsolódó várakozásaink is. Ezek annyira változatosak, hogy részletekbe itt nem érdemes belemenni, de ha csak arra gondolunk, hogy mekkora különbséget jelent egy ilyen helyzetben, hogy férfi vagy nő az, akivel a találkozásra számítunk, akkor már világos lehet az ilyen szempontok jelentősége.

Az első benyomás kialakulásával kapcsolatban fontos kiemelni, hogy a külön erre nem felkészült emberek esetében azok a támpontok, amelyek a benyomást jelentős mértékben alakítják, igen önkényesek, és szinte teljesen tudattalanok, automatikusak. Lássunk ezekre néhány szemléletes példát!

## 1.1. Elfogultság a szép külső iránt

Ha én egy HR vezető vagyok, akkor az adott álláshoz szükséges készségeket veszem alapul, és eltekintek attól, hogy a szép külső mennyire jellemzi a jelentkezőt. Miközben ez a tudatos élményünk, a tényleges ítéletünk erről mást mond. Lássunk egy kísérletet, ami jól bizonyítja a valódi pszichológiai mechanizmusok érvényesülését.

Az amerikai felsőoktatásban végzett vizsgálat arra irányult, hogy a különböző hallgatói vétségeket a felsőoktatásban miként szankcionálják. Az amerikai felsőoktatás különböző intézményeiben oktató 100 tanárnak elküldtek egy leírást az elkövetett vétségről, ami esetünkben az volt, hogy az illető puskázott a zárhelyi dolgozat írásakor, s arra kérték őket, írják le, ilyen vétség esetében az ő gyakorlatuk szerint milyen szankciót szoktak alkalmazni. Az „elkövetőről” egy fényképet is mellékeltek az eset leírásához. 50 tanár részére olyan fotót mellékeltek, amely egy szép fiatalembert ábrázolt, a másik 50 főnek pedig olyan fényképet, amelynek tulajdonosát nyilvánvalóan más pozitív tulajdonságok jellemezték. A tanárok feltehetőleg jóhiszeműen végiggondolták a saját oktatási gyakorlatukat az ilyenkor tipikus szankciók szempontjából, s ennek megfelelően válaszoltak. Arról meg voltak győződve, hogy a fénykép önmagában nem befolyásolta, hogy mit szoktak cselekedni az ilyen esetekben. Mégis, a visszaérkező válaszok összesített feldolgozása azt mutatta, hogy a szép fényképpel ábrázolt elkövető esetében a leírt szankciók jelentős mértékben enyhébbek voltak, mint a másik ötven esetben.

Felmerül a kérdés, tudunk-e tenni valamit az ilyen önkéntelen elfogultság ellen? Nem sokat, de az általában elegendő is, ha egyszerűen tudatosítjuk magunkban, hogy létezik egy ilyen jelenség. A

többit már rábízhatjuk automatikus folyamatainkra, és segíteni fognak figyelmen kívül hagyni ezt a körülményt.

## 1.2 A magas férfi alkalmasabb

Számos kultúrában, így a magyarban is létezik az a vélekedés, hogy férfiaknál pozitívum, ha valaki jó magas. A probléma a téves benyomás kialakítására abból fakadhat, ha ezt a pozitívumot tudat alatt átvisszük más tulajdonságokra is, pl. arra, hogy mennyire fog beválni egy adott munkakörben. Az ilyen döntéseket hozó emberek meg vannak győződve róla, hogy a testmagasságot nem mérlegelik, amikor ilyesmire ítéletet alkotnak. Az empirikus tapasztalatok azonban mást mondanak. Lássunk egy példát!

A vizsgált időszakban a Detroit környéki autógyáraknak jól ment, és a szerelőszalagokon szinte kizárólag férfiak dolgoztak. A kutatók arra voltak kíváncsiak, hogy a HR-en a felvételre vonatkozó döntéseket befolyásolja-e egy olyan – a szerelőszalagnál beválás szempontjából lényegtelen – körülmény, mint az illető testmagassága. A kezdő fizetés és a testmagasság összefüggését vizsgálták arra vonatkoztatva, hogy az induló fizetés a felvételi beszélgetés során a HR-es és a jelentkező közötti megállapodás útján alakul ki. Felkeresték az egyik nagyüzem HR osztályát, és elkérték az előző egy év során felvett férfi dolgozók aktáit. Azt tapasztalták, hogy a 195 cm-nél magasabb jelentkezők átlagosan tíz százalékkal magasabb kezdő fizetést értek el felvételnél, mint a 190 cm-nél alacsonyabbak.

## 1.3 A ruha teszi az embert

Ez a szólás-mondás bármennyire is közhelynek számít, nagyon sok igazságot hordoz magában. Legjobb lesz ismét egy empirikus kutatás eredményével érzékeltetni a jelentőségét. Az 1970-es években Londonban egy színészt kiállítottak a Paddington pályaudvar peronjára forgalmas napokon. Az volt a feladata, hogy egy bizonyos útbaigazítást kérjen az arra haladó tetszőleges járókelőktől, munkába igyekvőktől. A válaszokat a közelben hallgatózó kutatók feljegyezték. Bizonyos napokon öltönyös úriember kosztümében tette mindezt, más napokon farmerdzsekis melós öltözetben (ábra).

Amikor öltönyben volt, akkor átlagosan több mint kétszer olyan hosszú, és nyilván részletesebb útbaigazítást kapott, mint amikor a munkásosztály képviselőjében érdeklődött. Erre nem volt hatással az, hogy a megkérdezett milyen társadalmi osztályhoz tartozott, és egészen nyilvánvalóan teljesen tudattalan reakció volt az útbaigazítást adó járókelők részéről.



19 & 20 An actor on Paddington station drew different responses to requests for information depending on his apparent social class



## 1.4 Nomen est omen

De hivatkozhatok Oscar Wilde vígjátékára: *Bunbury, or on the importance of being Ernest* (Bunbury, avagy jó ha szilárd az ember). Ahogy Wilde drámájában, itt is a keresztnevek benyomást alakító szerepéről lesz szó. Természetesen tisztában vagyunk azzal, hogy a vezetékneveknek is igen nagy a jelentőségük, de az a téma túlságosan nagy falat volna most számunkra, ráadásul kevésbé meglepő, és talán sokszor még tudatos is. Folyamodjunk a jól bevált módszerhez, és tekintsünk egy empirikus kutatást.

A kutatók írtak egy fiktív irodalomdolgozatot, és elküldték az ország különböző sarkaiba száz irodalomtanárnak egy állítólagos módszertani felmérés keretében. Arra kérték őket, hogy a saját megszokott kritériumaik szerint osztályozzák le a dolgozatokat. A dolgozatok szerzőjének természetesen fiktív diákokat adtak meg, s azt változtatták, hogy a diák keresztneve közismert, gyakori (pl. László, Ágnes), vagy ritka, különleges (pl. Özséb, Imola) volt. Biztosra vehetjük, hogy a tanárok őszintén a legjobb tudásuk szerint osztályoztak, és meg voltak róla győződve, hogy az általuk kialakított kritériumokat objektív módon alkalmazták. Az végképp eszükbe sem juthatott, hogy az általuk ismeretlen dolgozatíró keresztneve befolyással lehetne az értékelésükre. Mégis, a visszaérkezett osztályzatok erős tendenciát mutattak: az ismert keresztnévvel ellátott változat átlagosan közel egy egész jeggyel jobb osztályzatot kapott, mint a kevésbé ismerős keresztnévvel ellátott változat. Ez egy tanulságos konkrét megnyilvánulása a szociálpszichológia egyik alapvető megfigyelésének: ha egy egyébként semleges attitűdtárggyal egyszerűen csak találkozunk, akkor az

iránta való attitűdünk pozitív irányba mozdul (a puszta észlelés – mere exposure – jelensége). Miért volna ez másként a keresztnevek esetében, ami ezt az első meglepő elfogultságot okozta.

## 2. Az önmagát beteljesítő jóslat

Azt már láttuk, hogy a benyomás kialakítása távolról sem „tisztá lapról” indul, számos várakozás alakítja, hogy szelektíven milyen információt vegyünk észre és építsünk be, illetve melyet hagyjunk figyelmen kívül. Ám ennél többről is szó van, ami az észlelő aktív szerepét illeti. Tudniillik az észlelőben meglévő várakozások nem csupán arra vannak hatással, hogy mit vesz észre, és mit nem, hanem magának az észlelt embernek a viselkedésére is. Azaz, az észlelő várakozásai megvalósítják önmagukat – tudattalanul – az észlelt ember viselkedésében. Íme, ennek a jelenségnek a klasszikus, máig talán leginkább hatásos demonstrációjának bemutatása.

Férfi önkénteseket hívtak egy olyan vizsgálathoz, amely állítólag a párkapcsolatok kialakulását kutatta. A férfiaknak az volt a feladatuk, hogy felhívjanak telefonon egy számukra ismeretlen hölgyet, és ismerkedjenek meg vele, lehetőleg jussanak el a hölgygel a találka megbeszéléséig. Azt senki, nem csupán a résztvevők, de a kutatók sem tudták, hogy kicsoda, milyen megjelenésű/személyiségű a felhívott hölgy, ezt a szervezők teljes homályban hagyták minden érintett előtt. Ugyanakkor a telefonáló férfiak a telefonszám mellé kaptak egy fényképet, amely állítólag a felhívandó hölgyet ábrázolta. Talán már sejtjük, hogy a férfiak egyik fele olyan fotót kapott a telefonszám mellé, amely egy szexuálisan nagyon attraktív nőt ábrázolt, a másik felének olyan fotó jutott, ahol az illető hölgynek nem ez volt a legfontosabb pozitív tulajdonsága.

A beszélgetésekről hangfelvételt készítettek, mégpedig úgy, hogy a nők és a férfiak hangja külön csatornára került. Ezután csak a nők felvételeit összeválták egymás után egy hangszalagra, és lejátszották olyan férfiak csoportjainak, akik semmit sem tudtak a felvételek körülményeiről. Ők annyit tudtak, hogy a hangjuk alapján jellemezniük kell, szerintük milyen személyiségűek a hangok gazdáái. A jellemzési szempontok között szerepelt a szexuális vonzerő is. Ezek a beavatatlan férfiak nagy pontossággal „hallották” szexuálisan attraktívnak azokat a nőket, akikről a telefonáló férfi eredetileg azt feltételezte, hogy szexisek. Tehát az eredeti telefonbeszélgetések során a férfiak várakozása – attraktív vagy nem attraktív nőre számítottak – előidézte a felhívott nőknél a várt viselkedést, s ezt a várt – szexis vagy nem szexis – viselkedést a beavatatlan férfiak pontosan dekódolták. Tehát függetlenül attól, hogy a hölgyek a valóságban milyenek lehettek, vagy úgy általában miként viselkedtek, mit gondoltak magukról, a partner várakozása öntudatlanul megvalósította magát a magatartásukban.

A benyomás kialakítása szempontjából ennek a jelenségnek a fontossága felbecsülhetetlen, hiszen nagyon könnyen előállhat az a helyzet, hogy az adott társas szituációban az én várakozásom a másiktól, anélkül, hogy tudnék róla, beteljesíti magát, s így több szerepe lesz a kialakuló benyomásomban az előzetes várakozásaimnak, mint annak, hogy általában milyen is a partnerem. Márpedig várakozásaink mindig és önkéntelenül vannak egy találkozást megelőzően. Valamit mindig tudunk előzetesen a másiktól – a nemét, a nevét, végzett, stb. –, s ez a tudás nehezen ellenőrizhető hatással van a másik tényleges magatartására. Védekezni nehéz ellene, de ha vesszük a fáradságot, és a találkozást megelőzően módszeresen végiggondoljuk, hogy mit tudunk az illetőről, és ezek az ismeretek milyen várakozásokat keltenek bennünk, – ha tudatosítjuk ezt a folyamatot – akkor megelőzhetjük a torzító hatás jelentős részét, és máris sokkal pontosabb benyomást tudunk kialakítani az illetőről.

### 3. Elsőbbségi hatás

Solomon Asch másik tanulságos felfedezése az volt, hogy a bennünket elsőként érő információ képes erőteljesen áthangszerelni a rákövetkező adatokat. Ez különösen fontos tényező, amikor az első benyomás jelentőségét mérlegeljük. Nézzük az idevágó klasszikus kísérletet. Ismét egy tulajdonságlistával jellemzünk egy fiktív embert. A vizsgálat lényege, hogy a jellemzés során egymás után megadott tulajdonságok sorrendjét változtatjuk. Az egyik változatban pozitív, a másikban negatív tulajdonsággal indítjuk az egyébként azonos jellemzőkből álló listát:

1. **Jellemzés: intelligens, szorgalmas, impulzív, kritikus, makacs, irigy**
2. **Jellemzés: irigy, makacs, kritikus, impulzív, szorgalmas, intelligens**

Miközben a két csoport azonos tulajdonságokkal jellemzett emberről alakítja ki benyomását, az első lista sokkal pozitívabb hatást kelt, mint a második. Ennek magyarázatát Asch a *jelentésszimuláció* fogalmával ragadja meg. Szerinte ilyenkor az történik, hogy az elsőként felbukkanó tulajdonság olyan várakozást kelt, ami a rákövetkező információt az első, kiinduló benyomáshoz asszimilálja. Ahogy a rejtett személyiségelméletnél láttuk, hogy az egyes vonásoknak van pozitív és negatív olvasatuk, itt is érvényesül ez a kettősség. Ha az első benyomást valamilyen alapértelmezésben pozitív tulajdonság alakítja, akkor a rákövetkező tulajdonságokat, amennyiben a kétértelműségük engedi, az első benyomás előjelének megfelelő jelentéssel ruházzuk fel. Ebben a kísérletben nagyon markánsan megnyilvánult, hogy a tulajdonságok sorrendje döntő befolyással volt a kialakuló benyomásra. Az összbenyomás sokkal pozitívabb volt az első jellemzés következtében, mint a másodikéban. Az elsőként megismert tulajdonság a maga által kialakított pozitív vagy negatív benyomáshoz igazítja a rákövetkező információt. Ha az „irigy” negatív tulajdonsága hangolja az első benyomást, akkor a rákövetkező tulajdonságok rendre a fonákjukkal vesznek részt az összbenyomás kialakításában.

## 4. A beszédet kísérő jelenségek

A beszéd nyelvi, verbális oldala mellett a benyomás kialakítása szempontjából nagyon fontos szerepet kapnak azok a hangjelenségek, amelyek a beszédet kísérik. Ezek egyfelől jobbra automatikusak, nem tudatosak, másfelől csak korlátozott mértékben vonhatók a tudatos kontroll alá, mert velünk született adottságok.

A hangmagasság is például velünk született adottság, noha gyakorlással bizonyos határok között módosítható. A benyomás kialakítása szempontjából az a jelentősége, hogy a magas, éles hang általában kedvezőtlen benyomást kelt, türelmetlen, hisztérikus ember képét váltja ki, míg a mélyebb hangtónus a nyugodtság, megfontoltság benyomását kelti. Erre a hatásra nagyszerű példával szolgál a néhai brit miniszterelnök, Margaret Thatcher. Kormányra kerülését követően a szereplésének figyelésével megbízott kutató cég, a Saatchi & Saatchi kellemetlen visszajelzéssel szolgált. A közvélemény szemében Margaret Thatcher leginkább egy hisztérikus háziasszonyra emlékeztetett. Az ennek nyomán elvégzett fókuszcsoporthoz tartozó kutatások azt az eredményt hozták, hogy ezt a benyomást a miniszterelnök asszony kellemetlen magas és éles hangszíne keltette. Margaret Thatcher ezért felfogadott egy logopédust, és megtanult közel egy oktávval mélyebb hangszínnel beszélni, amit azután minden nyilvános szereplésekor alkalmazott is, rekord hosszúságú és igen sikeres kormányzása alatt. Valószínűleg nehezebben érdemelte volna ki a „Vaslady” jelzőt, ha nem hozza meg ezt az áldozatot.

A hangerő is igen nagy jelentőségű a benyomás kialakítása szempontjából, és fontosságát fokozza, hogy ez az a paralingvisztikai ismérv, amit viszonylag könnyű tudatos kontrollunk alá vonni. Ha valaki a normalitás határain belül nagyobb hangerőt használ, annak sokkal jobb benyomást sikerül kialakítania. Egy vizsgálatban arra kértek párokat, hogy egy megadott témáról folytassanak vitát. Minden pár kapott öt percet, s a vitát hangszalagra rögzítették. A hanganyagokat ezután technikusok úgy manipulálták, hogy minden felvételtől két változat készült: az egyik változatban az „A” beszélő, a másikban a „B” beszélő hangerejét emelték meg mesterségesen egy decibellel. Az így manipulált felvételeket lejátszották beavatatlan hallgatóknak, akiknek az volt a feladatuk, hogy egy sor tulajdonság alapján értékeljék a feleket, így pl. meggyőző erő, felkészültség, intelligencia, stb. A hallgatók rendre azt a beszélgető felet ítélték meg pozitívabban, amelyiknek a hangját a technikusok egy decibellel megemelték a másikhoz képest. Függetlenül a szöveg tartalmától, és attól, hogy az „A” vagy a „B” beszélőről volt-e szó.

A hangszín olyan tulajdonságunk, ami jelentős mértékben velünk született, így nem sokat tudunk rajta módosítani. Ám ez csak részben igaz. Egyfelől, ahogy a hangmagasság esetében Margaret Thatcher példáján láttuk, van lehetőség módosításra. Másfelől, bizonyos kulturális hatás is érvényesül. Szicíliában, vagy Magyarország bizonyos alföldi területein kulturális norma egyfajta rekedtes hangszín. De fontos szerepe van a hangszínekben az érzelmeknek is. Egy fontos nyilvános szereplés, egy első randevú, és hasonló nagy érzelmeket gerjesztő helyzetek képesek eltompítani a hangszínt. Ez ellen csak korlátozott módon tudunk tenni. Saját tapasztalatom az, hogy ilyenkor a hangerő tudatos megnövelése segít átlendülni ezen a zavarón, és viszonylag hamar vissza tud térni a természetes hangszínünkre.

Az intonáció, azaz hogy mennyire dallamosan vagy monoton módon beszél valaki, elsősorban kulturális kérdés. Ha valaki az adott kultúra normájához képest túlságosan dallamosan vagy túlságosan monoton módon intonál, az nem kelt jó benyomást. Például az Egyesült Államok nyugati részein a brit akcentust femininnek érzik, mert sokkal dallamosabb az intonációja, mint az arrafelé normálisnak számító angolé.

A beszéd sebességét is leginkább kulturális normák szabályozzák, s az adott kultúra normájától való eltérésnek van a benyomás szempontjából jelentősége. Akár gyorsabb, akár lassabb a tempó, mindenképpen a hitelesség rovására megy. A túl gyors beszéd azt az érzést váltja ki, hogy a másik dominálni akar, rá akar valamire beszélni, „lyukat akar beszélni a hasunkba.” A túl lassú tempó pedig gyanakvóvá tesz, úgy érezzük, a beszélő minden egyes szavát megfontolja, nem spontán, tehát hátsó szándéka van.

## 5. A nem verbális csatorna kontrollálhatósága

A benyomás kialakításának fontos aspektusa, hogy egyfelől azt a benyomást keltsük, hogy őszinték vagyunk, igazat mondunk, másfelől finom antennáink legyenek arra, ha valaki nem őszinte, be akar csapni minket, hazudik. A legtöbb kultúrában vannak hasonló vélekedések arról, hogy a nem verbális kommunikáció mely csatornáinak van ebből a szempontból jelentősége. Ezt olyan szólásmondások támasztják alá, mint pl. „a szem a lélek tükre.” Paul Ekman kutatásai tárták fel, hogy ténylegesen mitől függ, hogy egy nem verbális csatornát tudunk-e tudatosan kontrollálni, azaz, fennáll-e annak veszélye, hogy elárul bennünket, ha hazudunk, illetve, hogy sikerrel használhatjuk-e annak kiderítésére, hogy a másik őszinte-e. Az ő kutatásai más eredményre jutottak, mint amit a közhiedelem tart. Mielőtt az általa felállított kritériumrendszert bemutatnánk, érdemes megnézni egy bizonyító erejű vizsgálatot.

Egy egészségügyi főiskola – csaknem négyszáz fiatal hölgy – felvételiző hallgatói voltak a résztvevők. A felvételi keretében levetítettek a hölgyeknek egy rövid videofelvételt. A lányok egyik fele egy idillikus kis jelenetet látott, zöld réttel, virágokkal, csobogó patakkal, csicsergő madarakkal, pillangókkal, őzikevel. A másik fele egy brutális amputálásról készült felvételt, amelyen hallható és látható a körfűrész, amint belevág a végtagba. Miután megnézték a felvételt, egyenként egészalakos videofelvételt készítettek a lányokról, miközben az előzőleg látott klipről mondanak egy igaz vagy hamis állítást. Azaz, akik az idilli jelenetet látták, vagy azt kellett állítaniuk hamisan, hogy horront láttak, vagy azt, hogy idillt, s ugyanezt fordítva. Az egészalakos felvételekből három változatot készítettek a technikusok. Az állítást mondó hanghoz egy olyan felvétel tartozott a beszélőről, ahol annak csak az arca látszott, tehát a mimika volt megfigyelhető, vagy olyan, amelyen csak a törzs és a kezek és karok, tehát a gesztikulációt láthatta a néző, és egy olyat, amelyen csak derékon alul látszott a beszélő, tehát csak a lábait. Az így elkészített változatokat levetítették beavatatlan embereknek, akiknek csupán azt kellett megítélniük, hogy a kép alatti hang gazdája vajon igazat mond, vagy hazudik. Az eredmények nagyon beszédesek voltak. Azok, akik csak az arcot, vagy akik, csak a törzset és karokat látták, képtelenek voltak megbízhatóan megítélni, hogy igazat mond-e a hang gazdája vagy sem; teljesen véletlenszerűen találgattak. Akik csak a lábukat látták, azoknak 63 százaléka helyesen találta el, hogy a hang igazat mond, vagy hazudik.

Ennek magyarázatát Ekman a nem verbális csatorna kontrollálhatóságára vonatkozó négy kritériumában találjuk. Az a nem verbális csatorna kontrollálható tudatos akarattal, amely

1. képes nagy számú elkülöníthető értelmes üzenetet közvetíteni
2. az észlelés számára jól szembetűnik
3. külső visszajelzést, különösen kommentárt vált ki
4. világos belső visszajelzéssel szolgál küldője számára

Nyilvánvaló, hogy az ilyen csatornákat megtanuljuk – a szocializáció során – finoman irányítani, s ezáltal sikeresen kontrollunk alatt tartjuk, amikor nem mondunk igazat. A lábaink azonban a legkevésbé felelnek meg ezeknek a kritériumoknak. A hazugság ép lelkű emberekből óhatatlanul feszültséget vált ki, ami valamiképpen megjelenik a viselkedésben. A jobban kontrollált mimikánk és gesztusaink képesek a leplezésre, így a feszültség a kevésbé kontrollált lábainkon keresztül árulkodik.



A hazugság detektálásában az egyéni különbségeket félretéve általában azt mondhatjuk, hogy mérsékelten vagyunk sikeresek. A legtöbb kutatás a fentihez hasonló arányokat talált, tehát kb. az esetek 60 százalékában tudjuk sikeresen észrevenni. Ez a teljesítményünk nagyrészt automatikus, tudattalan folyamat. Ekman kutatásai nyomán könnyen adódik a következtetés, hogy csak meg kell tanulnunk, be kell gyakorolnunk, hogy milyen nem verbális mozzanatok árulkodnak a hazugságról, és akkor ez az arány jelentősen javítható. De a helyzet sajnos nem ez. Ugyanis, a láb árulkodó mozgását leszámítva, a többi csatornán oly sok mindenre kellene figyelni, hogy ezt tudatosan képtelenek lennénk követni. Tudattalanul képesek vagyunk párhuzamosan sok mindenre figyelni, ám ha megpróbáljuk ezeket tudatosítani, akkor át kell váltanunk a párhuzamos információfeldolgozást a szekvenciálisra, ami annyira lelassítja a működést, hogy a másik nem verbális viselkedésének értelmezésében és kiértékelésében lemaradunk, s így végeredményben romlik a teljesítményünk. Az Egyesült Államokban megpróbálkoztak azzal, hogy nyomozótiszteket egy tréningen megtanítottak az Ekman által leírt nem verbális jelzések tudatos figyelésére. A tréning után a résztvevők kaptak tíz felvételt vallomásokról, amelyek egy részében igazat mondott az illető, más részében hazudott, de ezt a nyomozók nem tudták. Mind a tréningen átesett, mind a nem tréningezett nyomozóknak levetítették a vallomásokat, és meg kellett mondaniuk, hogy igazat mond-e a beszélő. A tréningen átesett, s így tudatos detektálásra törekvő nyomozók rosszabb találatarányt mutattak, mint azok, akik a tudattalan „megérzéseikre” támaszkodtak.

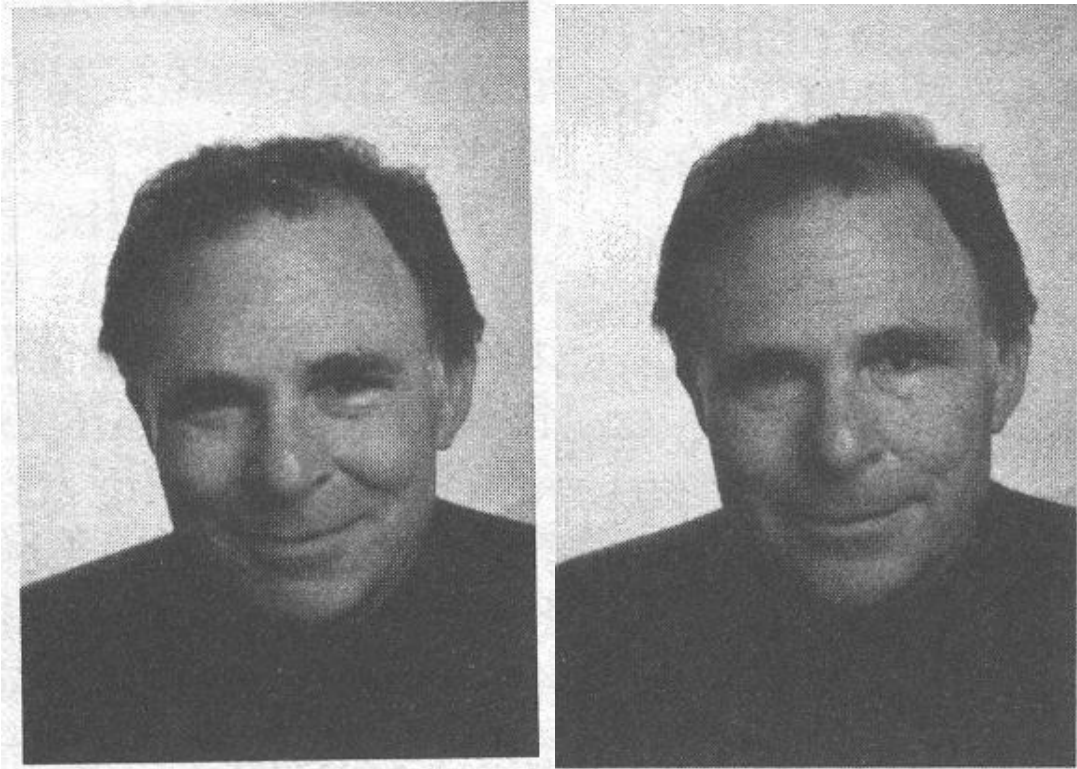


## 6. Az érzelmek és a viselkedés kölcsönhatása

A nem verbális kommunikációnak van egy nagyon fontos sajátossága, ami jól kiaknázható a benyomás kialakításában. A nem verbális viselkedésünk ugyanis öntudatlanul visszahat a hangulatunkra, az érzelmeinkre. Ez pedig megteremti az önszuggesztió lehetőségét. Fentebb láttuk, hogy a kissé nagyobb hangerő javítja a kialakuló benyomást. Sokszor van úgy, hogy szorongunk, lámpalázunk van. Ilyenkor önkéntelenül halkabban beszélünk, ami tovább ront a benyomáson. Ha ebben az esetben tudatosan elkezdünk hangosabban beszélni annál, ahogy önkéntelenül tennénk, akkor nem csupán a keltett benyomáson javítunk, hanem ez a viselkedésünk visszahat az érzelmeinkre, és elkezdünk magabiztosabbá válni. Ahogy érzékeljük ezt a változást, még inkább megnyugszunk, s a lámpalázat sikeresen le tudjuk küzdeni.

Láttuk, hogy a meleg, barátságos, kedves első benyomás mennyire fontos. Ezért a nem verbális viselkedés egyik kiemelt jelentőségű gesztusa a mosoly. Nem véletlen, hogy rendkívül mély evolúciós gyökerei vannak, velünk született reflex. Ezt az is bizonyítja, hogy vakon született csecsemők is elkezdnek az érésük megfelelő idejétől kezdve mosolyogni, jóllehet az utánzásos tanulás esetükben kizárható. Igen ám, de a mosolygáshoz jó hangulat is szükséges. Nos, a viselkedés visszahatása a hangulatra itt éppen kapóra jön. Egy egyszerű gyakorlattal előidézhetünk jó vagy borongós hangulatot. Vegyünk egy ceruzát keresztben a fogaink közé, és tartsuk így egy kis ideig. Azt fogjuk tapasztalni, hogy jobb kedvre derülünk. Ennek az a magyarázata, hogy amikor így ráharapunk a ceruzára, a szájugunk izmai óhatatlanul megfeszülnek, mint akkor teszik, amikor mosolygunk. Ez olyan visszajelzéssel szolgál, ami mozgósítja az érzelmi központjainkat, és javul a hangulatunk. Ennek az ellenkezőjét érhetjük el azzal, ha csücsörítve az ajkaink közé fogjuk hosszanti tengelye mentén a ceruzát. Ekkor óhatatlanul kissé összeráncoljuk a szemöldökünket, ami a morcos hangulat gesztusa, s ez a visszajelzés is hatni fog a hangulatunkra.

Az ilyen önszuggesztió fontos eszköz, amikor érzelmet akarunk mutatni, mert a pusztá elhatározás sokszor nem elegendő. Jó példa erre a mosoly. A valódi mosolyhoz két arcizom csoportnak kell összehúzódnia egyidejűleg: a szem körüli izmoknak (orbicularis oculi), és a szájsarkot mozgató izmoknak (zygomaticus major). A bökkenő az, hogy akarattal a legtöbb ember csak a zygomaticus majort tudja szabályozni, aminek az lesz a következménye, hogy hamis, megjátszott mosoly hatását keltjük, ha csak a szájsarkunkkal mosolygunk. Az örömteli élmény hatására megjelenő spontán mosolyt a tizenharmadik századi francia orvos nyomán Duchenne-mosolynak nevezzük. Az alábbi két kép a kétfajta mosoly különbségét mutatja.



Érdeemes itt egy példa erejéig arra is rámutatni, hogy a környezetünk látszólag lényegtelen mozzanatai milyen komoly hatást gyakorolhatnak társas viselkedésünkre. A megtörtént eset egy ügyfélszolgálati irodához kötődik. Ugyanazon szolgáltató huszonekét irodája közül az egyik huzamosabb időn keresztül ismételt ügyfélpanaszokat produkált, napirenden voltak a konfliktusok az ügyfelek és az iroda dolgozói között. A vizsgálat a következőt derítette ki. Az iroda elrendezése olyan volt, hogy az ügyfél egy, a melléig érő pulthoz érkezett, s ügyes-bajos dolgát a pult mögött lent, az íróasztalnál ülő ügyfélszolgálatosnak adta elő. Ebből a „fentről lefelé” pozícióból akaratlanul is lekezelő stílust vett fel, amit az ügyfélszolgálatos negatív érzélemmel reagált le, s a kommunikációjában türelmetlenség jelent meg. Ő lentről fölfelé, alárendelt pozícióból volt kénytelen beszélni. Így igen gyakran konfliktus alakult ki a felek között. Természetesen a felekben nem tudatosodott ez a körülmény, ők a beszélgetés tárgyához, azzal kapcsolatos nézeteltéréshez kötötték a kialakuló konfliktust. Amikor úgy alakították át a helységet, hogy az ügyfelek az íróasztal túloldalán az ügyfélszolgálatos munkatárssal egy szinten beszélhették meg elintézendő dolgukat, radikálisan lecsökkentek az irodában a konfliktusok.

## 7. A tekintet szerepe

A tekintetnek a benyomás kialakításában rendkívül nagy szerepe van. Az egyik azzal kapcsolatos, hogy a partnereket arról tájékoztatja, hogy figyelnek egymásra, tehát a kapcsolat fenntartásának alapvető eszköze. Ugyanakkor a beszélgető felek személyiségéről is következtetéseket vonunk le arra alapozva, hogy a beszélgetés ideje alatt milyen arányban néznek a másikra. Ez is automatikus folyamat, ráadásul jobbra más tényezőkre vezetjük vissza tudatosan az illető személyiségéről kialakult benyomásunkat. A tekintet ilyen szerepének súlyát és jellegét jól érzékelteti az a vizsgálat, amelyben egy beszélgetést rögzítettek, s azt változtatták, hogy az egyik beszélő mennyit néz a másikra. Az egyik változatban a szereplő az idő 15 százalékában, a másik változatban 80 százalékában nézett a másikra. A beszélgetés megtekintése után jellemezniük kellett a nézőknek az illető beszélőt. Íme, az eredmények:

15 %	80 %
hideg	barátságos
pesszimista	magabiztos
óvatos	természetes
védekező	érett
éretlen	komoly
kerülő	
megalázkodó	
közönyös	
érzékeny	

## 8. A nyelv benyomás-alakító hatása

### 8.1. A határozottság nyelve

Robin Lakoff figyelt föl arra, hogy markáns különbségek fedezhetők fel abban, amelyen stílusban a nők és a férfiak beszélnek. Tapasztalata szerint a nők sokkal gyakrabban használnak úgynevezett fedezékeket (pl. igazándiból, tulajdonképpen, amolyan, azt lehet mondani, stb.), gyakran biggyesztenek az állításaik végére „ugye” kérdőszót, és gyakran állítanak kérdő hanghordozással. Még további három stílusjegyet is felsorolt, de a későbbi kutatások ezt a hármat erősítették meg kétséget kizáróan. Ezt a „női” stílust azzal hozta összefüggésbe, hogy a nők kevesebb hatalommal rendelkeznek, mint a férfiak, s a fenti nyelvi eszközök ennek a társadalmi helyzetnek a benyomását keltik.

William O’Barr továbbvitte ezt a gondolatmenetet, és bírósági tárgyalások felvételeit vizsgálva arra az eredményre jutott, hogy az alacsonyabb státusú tanúk – nemüktől függetlenül – sokkal gyakrabban folyamodtak ezekhez a stílusjegyekhez, mint a magasabb státusúak, s ez azzal a következménnyel járt, hogy az esküdtek a kevesebb ilyen stílusjegyet használó tanúknak nagyobb súlyt adtak. O’Barr „powerful” és „powerless” (hatalommal bíró és hatalmat nélkülöző) stílusról beszélt. Ezt tovább általánosítva azt mondhatjuk, hogy az a beszélő, aki kerüli az ilyen stílusjegyeket, határozottabb ember benyomását kelti, s a véleményének ettől van nagyobb súlya a hallgatóságra. Ezek a stílusjegyek ugyanis azt a funkciót töltik be, hogy egy kijelentés, állítás határozottságát tompítják.

A megfelelő benyomás alakításához természetesen igen finoman kell beállítanunk a nyelvhasználatunk határozottságát. Ha a stratégiai célunk éppen az, hogy gyengének mutassuk magunkat, akkor éljünk ezekkel az eszközökkel. De arra is ügyelni kell, hogy az adott helyzetben a szerepünkkel és az egyéniségünkkel ne kerüljön ellentétbe a stílusunk. Ha például egy alacsonyabb státusú nő határozott stílust használ egy magasabb státusú férfival beszélve, akkor azzal kimondottan negatív benyomást kelthet, például arrogánsnak, sőt agresszívnek találhatják, ahelyett, hogy határozottnak látnák.

### 8.2 A tagadás veszélye

A nyelvhasználatból való benyomáskeltés további fontos jelensége a tagadás hatása. Ha nem vigyázunk, akkor a tagadás könnyen a hiteltelenség benyomását kelti. Egy klasszikus politikai példa ezt jól megvilágítja. Richard Nixon Watergate botránya közismert. Hosszú folyamat volt ez, és az elnök és az emberei sokáig fenn tudták tartani azt a látszatot, hogy Nixon semmit sem tudott CREEP, az újraválasztását elősegíteni hivatott bizottság illegális akcióiról. Ezt a benyomást olyan sikeresen sikerült fenntartani, hogy azok a választók, akik az újraválasztására szavaztak, még hónapokkal a vizsgálatok megindítása után is hittek neki. Ám a feszültség fokozódott a magnószalagok kiszivárgásával és néhány tanúvallomás nyomán, s ekkor egy sajtótájékoztatón, anélkül, hogy konkrét

kérdést intéztek volna hozzá, azt a kijelentést tette, hogy „Nem vagyok csaló” („I’m not a crook”). Ezzel a tagadással az addig benne bízó választók számára elképzelhetővé vált, hogy mégis csak lehet a vádakban valami. Ez a „Nem zörög a haraszt” hatás azután hamarosan aláásta az elnök hitelét, és azok is elbizonytalanodtak, akik a közvélemény-kutatások szerint sokáig hittek neki.

A tagadással tehát csínján kell bánnunk. Ha egy egyértelmű, explicit állítást szegeznek nekünk, s azt tagadjuk, akkor nem kell tartanunk a „nem zörög a haraszt” hatástól. Ha azonban olyasmit tagadunk, ami nem hangzott el explicit módon – csak aggódunk, hogy esetleg azt gondolhatja a másik fél – akkor éppen a tagadással válunk gyanússá.

### 8.3 Az inszINUÁCIÓ ÉS A FORRÁS HITELESSÉGE

Ha hírbe hoznak valakit, akkor a hatás szempontjából lényeges a forrás hitelessége. Paradox módon a tudottan alacsony hitelességű forrásból származó információ hatásosabb a rágalmazás szempontjából, míg a megbízható forrásnál mérlegelünk. Ezt a jelenséget jól illusztrálja egy sajtórágalmazást vizsgáló kutatás. Egy adott tartalmat háromféleképpen megfogalmazó főcímet készítettek:

Állítás: XY sztárnál kábítószerrel találtak

Tagadás: XY sztárnál nem találtak kábítószerrel

Kérdés: Igaz, hogy XY sztárnál kábítószerrel találtak?

Arra voltak kíváncsiak, hogy az egyes változatok miként érintik az illető sztár megítélését a forrás függvényében. A résztvevők egyik csoportja úgy tudta, hogy az általa olvasott főcímváltozat egy jó hírű országos napilapban jelent meg (New York Times, Washington Post), a másik csoport pedig azt az információt kapta, hogy egy rossz hírű vidéki bulvárlapból származik. Azoknál, akik úgy tudták, hogy hiteles forrásból származik a főcím, csak az állítás esetén volt tapasztalható a sztár megítélésének romlása, a tagadó vagy kérdő változat nem volt hatással. Azok azonban, akik úgy tudták, hogy hiteltelen forrásból származik a főcím, ugyanúgy rosszabb benyomást alakítottak ki a sztárról akkor is, ha tagadó vagy kérdő formában volt megfogalmazva az információ. A magyarázat valószínűleg az, hogy amikor hitelesnek tudták a forrást, akkor komolyan vették és mérlegelték a főcímet, így a tartalom a megfelelő minősítéssel maradt meg bennük; azaz, vagy állításként, amit elhihetnek, vagy tagadásként, amikor az információ nem kapcsolódik a személyhez, vagy kérdésnek, ami nem bizonyított, tehát helytelen annak alapján megváltoztatni az illetőről a benyomást. Amikor viszont hiteltelennek tudták a forrást, akkor nem tartották fontosnak alaposan mérlegelni, hogy milyen az információ formája, így csupán a tartalom maradt meg, a minősítés elhalványult. Márpedig az ilyen esetben önkéntelenül tényként kezeljük a tartalmat, s a rágalom célba ér.

## 9. Ajánlott szakirodalom

Ekman, Paul (2009) Beszédes hazugságok. Budapest: Kelly Kiadó Kft.

Síklaki István (2008) (szerk.) A szóbeli befolyásolás I. II. Budapest: Typotex

Nemzeti Közsolgálati Egyetem

Postacím: 1581 Budapest, Pf.: 15.  
Cím: 1101 Bp., Hungária krt. 9-11.,  
Telefon: +36(1)432-9000  
Web: [www.uni-nke.hu](http://www.uni-nke.hu)

Nemzeti Fejlesztési Ügynökség  
[www.ujszeczenyiterv.gov.hu](http://www.ujszeczenyiterv.gov.hu)  
06 40 638 638



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