

Tanács János – Zemplén Gábor

VÁLSÁG, KOMMUNIKÁCIÓ, ÉRVELÉS

Kríziskommunikáció argumentáció-elméleti nézőpontból¹

Krízis – kommunikáció – tudomány

Az elmúlt évtizedek alatt a válságkommunikáció mind az állami, mind a vállalkezői szférában intézményesült: bizonyos méret felett az intézmények külön erőforrásokatallokálnak a stratégiai kommunikáció tervezésére és a krízisek kezelésére. A kríziskommunikáció fejlődése és növekvő jelentősége részben annak köszönhető, hogy egyre több a „válság” a globalizálódó médiában és mind a cégeknek, mind az állami szerveknek egyre fontosabb olyan kommunikációs terveket készíteni, amelyek krízisforgatókönyvek, ún. Vörös Könyvek segítségével próbálják csökkenteni és kezelhetővé tenni a veszélyeket, amelyek a brandet vagy a társadalom tagjainak életét és egészségét veszélyeztetik. Ezzel párhuzamosan a PR szakmában is egyre gyakoribbá vált a válságkommunikációs modellek használata.

A kríziskommunikáció elmélete – bár gyökereit a gyakorlatban kell keresnünk – az empirikus kutatások és az elméletfejlesztés révén az utóbbi évtizedekben is megőrizte autonómiáját, saját kutatási kérdéseit, miközben több diszciplína irányából építkező teoretikusai gazdagították módszertanát és perspektíváit, válságkommunikációs esettanulmányok százai pedig tapasztalati bázisát növelték. (Coombs 2010a, b) A PR-területre vonatkozó átfogó vizsgálat szerint (An-Cheng 2010) azon túl, hogy számos válságkommunikációs elmélet van forgalomban, a leggyakoribbak a „középszintű” elméletek. Ezek közül kiemelkedik a Timothy Coombs nevéhez köthető SCCT (szituációs válságkommunikációs elmélet, Situational Crisis Communication Theory, a cikkek 20,0%-a), valamint a tematizálás felől építkező Howell–Miller-féle ICT (Issue and Crisis Management, 18,6%). Szerephez jut még az imázs-helyreállításra fókuszáló Ulmer–Sellnow-féle IRT (Image Restoration Theory, 10,0%) és az apológia-elmélet (Apology Theory, 8,6%). Ugyanakkor a válságkommunikáció ma már a PR szakma lapjain kívül a vezető kommunikációtudományi folyóiratok fókuszában is témaként szokott megjelenni (*Journalism and Mass Communication Quarterly*, *Communication Studies*, *Journal of Communication*, *Quarterly Journal of Speech*, pl. Benoit (1997), Kamhawi–Weaver (2003)).

Pr és imázs: a retorikai hagyomány

A kríziskommunikáció ún. *védőbeszéd elmélete* (Apologia Theory) ápolja a legközvetlenebb kapcsolatot a retorikai hagyománnyal és annak modern elméleteivel. A koncepció szerint a krízisnyilvánosság kritikus helyzetben a szervezet vétkességét fogja képviselni, ezért a szervezet

¹ A tanulmány az Integrált Érvelés Tanulmányok (OTKA K-109456) pályázat keretében készült.

reakcióját a reputáció és az imázs megvédését szolgáló szervezeti védőbeszédként kell kezelni. A védőbeszéd stratégiaileg többfajta lehet. A szervezet reagálhat úgy, hogy a vádak hamisak, és egyúttal tagadhatja vétkeességét. (Fearn-Banks 2011: 17) Eszközként használhatja az *újradefiniálást*, amellyel megpróbálhatja megmutatni, hogy a szervezet mulasztás okán sem felelős: előre nem látható, kiszámíthatatlan, jelezhetetlen külső okokra visszavezethető esemény történt. Egy másik lehetséges eszköz a *leválasztás* (dissociation): a látszat lehet az, hogy a szervezet vétkes, de valójában mégsem az, hiszen a szervezeti felelősségtől független személyi mulasztás történt. Felvethető stratégia a teljes körű bocsánatkérés: a szervezet bűnbánatot tanúsít, és kéri a megbocsátást. (Fearn-Banks 2011: 17)²

Az *imázs helyreállítási elméletet* (Image Restoration/Repair Theory, IRT) gyökerei a szervezeti kommunikációból származnak, ám részben retorikai, részben interperszonális kommunikációval kapcsolatos megfontolásokkal építkeznek tovább. (Coombs 2010a: 31)³ Ez a komplexitás az apológia elméletnél rugalmasabb rendszert eredményez. A rugalmasság abból fakad, hogy az elmélet azokra a kommunikációs lehetőségekre összpontosít, amelyek a fenyegetett reputációjú szervezet vagy egyén rendelkezésére állnak egy kritikus helyzetben. Az IRT három alapvető válaszstratégiája a tagadás, a kitérés a felelősség elől, valamint a támadó jelleg csökkentése, azonban a hangsúly, az apológia elmélet egyik alapvető válaszstratégiájával összhangban, a bocsánatkérésen és a felelősség vállalásán van. A válaszstratégia alapvető kategóriáin belül – mások mellett – az apológia elmélet taktikai eszközei is visszakösznek. (Coombs 2010a: 32) A harmadik, szintén erősen retorikai indíttatású kríziskommunikációs elmélet a *megújulás retorikája*.⁴ Az előző két elmélettel összehasonlítva legfontosabb megkülönböztető jegye, hogy nem elsősorban a jelenre és a felelősség aktuális felvállalására helyezi a hangsúlyt, hanem sokkal inkább a helyzetből kihozható pozitív jövőbeli lehetőségekre. Ennek alapvető eszközeként az áldozatok vagy sértettek segítségét, támogatását kínálja. Tehát a szervezet kommunikációs előremeneküldési lehetőségeit keresi, a „krízis egyben lehetőség, lehetőség a megújulásra” jelszó jegyében.⁵ E

² Coombs némileg másképp kategorizálja a stratégiákat: a tagadó stratégián túl a karakter megerősítését (bolstering), az elkülönítést (differentiation) és az átemelést (transcendence) azonosítja. (Coombs 2010a: 30) A karakter megerősítésének eszközével azt kell megmutatni, hogy az aktuális vétkeesség ellenére az illető korábbi erényei alapján méltó a megbocsátásra vagy a büntetés enyhítésére. Az elkülönítés az esemény kiemelése a negatív kontextusból, míg az átemelés egy olyan másik kontextusba helyezi az eseményt, amely sokkal kedvezőbb olvasatot biztosít.

³ Fearn-Banks az IRT-t teljesen az apológia elméletből származtatja. (Fearn-Banks, 2011: 18)

⁴ Coombs az elméletet retorikainak nevezi, és ekként is kezeli, de gyakorta hivatkoznak rá a *megújulás diszkurzusának* (discourse of renewal) elméletként is. (Frandsen–Johansen 2010: 428; Ulmer–Sellnow 2002; Ulmer–Sellnow–Seeger 2010) Az elmélet részletesebb bemutatásai azonban azt mutatják, hogy az elmélet a szűken vett krízisválasz fázisban alapvetően retorikai, és csak a poszt-krízis fázisban diszkurzív ténylegesen. (Lásd Frandsen–Johansen 2010: 428)

⁵ A közelmúlt magyar kríziskommunikációs jelenségei közül kettőben is tetten érhetjük ezt a stratégiát. Sebestyén Balázs és rádiós műsorvezető társai a Class FM 2014. szeptember 1-jei adásában az ELTE fonyódligeti gólyatáborában megerőszkolt lányon viccelődött. Sebestyén Balázsék első lépésben ignorálták a problémát, azt képviselve, hogy a nyilvánosság félremagyarázza a műsorban elhangzottakat, viccelődésről szó sem volt. Ez a reakció tovább eszkalálta a már kifejlődőben lévő krízist. 2014. szeptember 4-én jelent meg a Class FM sajtóközleménye, amely tudatja, hogy a Class FM a *Morning Show* munkatársainak közreműködésével szeptember 5-én, péntek reggeltől egy hónapos intenzív kampányt indít a nők elleni erőszak megállítására érdekében. (Lásd: <http://classfm.hu/egycikk.php?cikkid=4344>. Utolsó elérés: 2015. június 28.)

Hasonlóan alakult a TV2 egyik ügye is. A 2015. április 24-én adásba került *Éden Hotel* c. műsor egy epizódjában az egyik valóságshow szereplő erőszakoskodott. Kezdetben a csatorna tagadta,

stratégia alkalmazhatósága azonban négy egyszerre teljesülő feltételhez kötött. Például érvényesnek kell lennie, hogy a szervezet a krízis előtt is erős etikai standardokkal rendelkezett, vagy annak, hogy kritikus helyzetben a szervezet sokkal inkább képes a krízist követő szervezeti létre és működésmódra fókuszálni, mintsem pusztán a felelősség megúszására játszani.⁶ A megújulás retorikája tehát a többi válaszstratégiával összevetve nem általános, hanem korlátozott érvényességű elmélet.

A meggyőző, szónoki beszéd, a retorika szöveg-generáló hagyománya tehát mára sokféleképpen épült be a kríziskommunikációba. Az imént tárgyalt elméletekben közös vonás, hogy a retorikai hagyománnyal összhangban alapvetően közlő-centrikusak: közvetlenül a szónok, a beszélő számára fogalmaz meg az üzenet megkomponálását támogató szempontokat. A retorika ilyen klasszikus felfogásai számára implicit a befogadóról alkotott kép, ismeret. Az üzenet megalkotásának stádiumában a befogadót a meggyőzés szempontjából ismertnek, adottnak tételezi fel. A szónoki beszéd – és e felfogás szerint a kríziskommunikáció – a közlőtől a befogadóig ívelő, egyirányú meggyőző kommunikációt feltételező, nem interaktív, nem diszkurzív helyzet. Fentiek alapján a kríziskommunikáció a retorika szempontjából csak annyiban tűnik speciálisnak, amennyiben a retorika tág értelemben vett meggyőző szerepét tovább szűkíti, specifikálja: a meggyőző kommunikációnak a válság alapvonását, a fenyegetettséget szem előtt tartva fenyegetettség-csökkentőnek kell lennie.

Elméletfejlesztés és előrejelző-képesség: a befogadó-centrikus modellek felé

Tág értelemben azonban, a klasszikus felfogástól némiképp elrugaskodva, retorikainak tekinthetjük a befogadó-centrikus megközelítéseket is, amennyiben azok továbbra is a közlőtől a befogadóig tartó, egyirányú, nem diszkurzív folyamatban létrejövő meggyőző kommunikációt tételeznek fel. Az ilyen megközelítések szerint az üzenet megkomponálásához szükséges első lépés, hogy a befogadóról – a szituáció szempontjából – adekvát képet kell kialakítani. A tág értelemben retorikai felfogások kiinduló kérdése, hogy egy konkrét retorikai helyzetben mit lehet, és mit kell tudni a befogadóról ahhoz, hogy a meggyőzés sikeres lehessen. A szónoknak tehát az üzenet megalkotásához szükséges támpontokat az adott szituációba helyeztet, sajátos jellemzőkkel módosított befogadói kép alapján kell levezetnie a maga számára.

A tág értelemben vett retorika felé mozdulás, ami a hangsúlyt a közlőről a befogadóra helyezi át, az ún. informális és az átmeneti elméletektől a kríziskommunikáció formális elméletei felé való fordulással jön létre. (Coombs 2010a: 33)⁷ A formális elméletek törekvése,

bagatellizálta az erőszak tényét. A krízis eskalálódását jelezte, hogy a csatorna egyik hirdetője, egyben az egyik legnagyobb telekommunikációs szolgáltató felmondta reklámszerződéseit a csatornával. A TV2 végül a munkatársak szakmai és etikai képzését is magában foglaló, átfogó kampányt hirdetett meg a nők elleni erőszak ellen. A Class FM stratégiájával összevetve fontos többlet a munkatársak továbbképzésének beépítése a kampányba. Ennek magyarázata, hogy a krízis fejlődése során kiderült: a TV2 korábban, a problémás műsor előtt visszautasított egy nők elleni erőszakkal foglalkozó kampányt. A megújulás retorikájának alkalmazási kritériumai szerint azonban a szervezetnek a krízis előtt is erős etikai standardokkal kell rendelkeznie: a munkatársak továbbképzésére vonatkozó vállalás a korlátozó feltétel alóli konstruktív kibújást a célozza. (Lásd: http://tv2.hu/eden_hotel/175133 a tv2 lefolytatta belso vizsgalatat a csatorna elismeri hibajat es elnezest ker.html. Utolsó elérés: 2015. június 28.)

⁶ A négy feltételt lásd: Coombs (2010a: 32).

⁷ Coombs felfogásában az informális és az átmeneti elméletek (előbbieik közé tartozott a védőbeszéd elmélet, az imázs helyreállítási elmélet és a megújulás retorikája) közlő centrikusak: a krízis-menedzserek, azaz a közlők által létrehozott üzenetekkel és a megformált üzeneteknek a befoga-

hogy az elmélet előrejelző képességét növeljék és a krízis kézben tarthatóságát fokozzák. Az első csoportba tartozó informális (idetartozott a védőbeszéd elmélet, az imázs helyreállítási elmélet, és a megújulás retorikája is) és az átmeneti elméletek közlő-centrikusak: a krízismenedzserek, azaz a közlők által létrehozott üzenetekkel és a megformált üzeneteknek a befogadókra gyakorolt hatásaival foglalkoznak. (Coombs 2010a: 35) Az ún. formális elméletek (mint például a *Situational Crisis Communication Theory*) közvetlenül a befogadókra koncentrálnak: a krízissel kapcsolatos kiindulási percepcióikra és reakcióikra fókuszálnak, valamint arra, hogyan hatnak a krízisválaszok e percepciókra és reakciókra. (Coombs 2010a: 37) A közlő-centrikus elméletek tehát a valamilyen retorikai megfontolások révén létrehozott üzenetek önmagában vett sikerességét, egészben vett hatékonyságát tudják monitorozni, és kevésbé az üzenet révén létrejött változást. A befogadó központú elméletek a krízisről alkotott percepciókból eredeztetik az üzenet megformálásához szükséges szempontokat, ezért a krízisről alkotott percepciók és ítéletek változásának részletgazdagabb megragadására képesek, hiszen van viszonyítási alapjuk.

A legfontosabb befogadó központú kríziskommunikációs elmélet a kríziskommunikációs attribúció-elméletből (*Attribution Theory*) kifejlődött szituációs kríziskommunikációs elmélet (*Situational Crisis Communication Theory, SCCT*). Míg a PR-szaklapokban viszonylag marginális a jelenléte az elsődleges elméletnek, vagyis a befogadó-centrikus attribúció-elméletnek (4,3%, pl. Wise 2004), de e sokat kutatott és jól alátámasztott, empirikus kérdéseket vizsgálhatóvá tevő modell inspirált több más elméletet is (többek között az SCCT-t, lásd Coombs–Holladay 2004), amelyek már alapjaikban építenek valamely általános szociálpszichológiai modellre, speciális alkalmazásként tekintve a kríziskommunikációra. Az SCCT lényege a felelősség pozicionálása: hova helyezhető a felelősség a befogadó nézőpontjából? Ezt, az elmélet szerint, az érdekgazdák kategorizációs keretei fogják eldönteni, ezért első lépésként azt kell meghatározni, milyen képet alkotott a helyzetről a krízisnyilvánosság. A három alapvető kategória az áldozat (victim), a baleset (accident) és a szándékos (intentional) esemény. Az első esetben a szervezet elszenvedője az eseménynek, ezért alacsony szintű a felelőssége és hasonló az esemény reputációt fenyegető hatása. A (véltlen) baleset esetében minimális szintű a szervezet felelőssége és ezzel egyenértékű a reputációt fenyegető veszély. Ha azonban a befogadó szándékos eseményként könyveli el a történeteket, akkor magas szintű felelősséget tulajdonít a szervezetnek, és ezzel együtt magas szintű a hírnév fenyegetettsége is. (Coombs 2010a: 39)⁸

dókra gyakorolt hatásaival foglalkoznak. Az ún. formális elméletek, mint a következőkben tárgyalt *Situational Crisis Communication Theory* közvetlenül a befogadók percepcióira és a krízisválaszoknak a befogadókra gyakorolt hatására koncentrálnak. (Coombs 2010a: 30-36)

⁸ A kríziskommunikáció gomba módra szaporodó elméletei közül aszerint szelektáltunk, hogy jelenlétük mennyire konszenzuális az irodalomban. Ulmer, Sellnow és Seeger az itt is tárgyalt négy elméletet ismerteti. (Ulmer–Sellnow–Seeger 2011: 16) Fearn-Banks a védőbeszéd és az imázs helyreállítási elmélet mellett a döntéselméleti felfogást (Decision Theory), a diffúzió elméletet (Diffusion Theory) és a kiválóság elméletet (Excellence Theory) tárgyalja. (Fearn-Banks 2011: 16-26) A kontingencia elmélet nem egy specifikus kríziskommunikációs elmélet, hanem egy PR kommunikációs elmélet krízishelyzetre specializált változata. (Coombs 2010a: 43, Fearn-Banks 2011: 20) Másrészt ez is átfogó elméletnek tekinthető, amely eggyel magasabb szinten helyezkedik el a részletesen tárgyalt, Coombs által középszintűnek nevezett elméletekhez képest. (Coombs 2010a: 43-44.) Hasonló a helyzet a kiválóság elmélettel: maga az elmélet egy olyan, szintén a PR gyakorlatból eredeztetett átfogó koncepció, amelynek négy ún. modellje helyezkedik el egy szinten az olyan vizsgált kríziskommunikációs elméletekkel, mint az apológia, vagy az imázs helyreállítási elmélet. A négy modell a sajtószóvivői/sajtónyilvánosság modell (Press Agency/Publicity Model), a tájékoztatási modell (Public Information Model), a kétirányú aszimmetrikus modell (Two-way Asymmetric Model) és a kétirányú szimmetrikus modell (Two-way Symmetric Model). (Fearn-

Válságkommunikációs trendek

A válságkommunikáció megjelenésének mozgatóereje eredetileg a vészhelyzetek és katasztrófák elkerülhetetlensége volt, ebből építkezve jelent meg a vállalati szférában a probléma *menedzsment-problémaként*. Ahogy a 80-as évek gyáraiban zárt láncú termelési rendszereket terveztek és működtettek, úgy kezdetben a válságok és katasztrófák szervezeti kezelése is az intézményen belüli folyamatként kezelte a válságokat, pl. Fink (1986). Ekkoriban kezdett különválni a válságmenedzselés autonóm problémája a katasztrófákat és elsősorban a humán tevékenység okozta veszélyhelyzeteket vizsgáló „ipari válság-menedzsment” problémájától. (A korai szakfolyóiratok: *International Journal of Emergencies and Disasters*, *Journal of Contingencies and Crisis Management*, majd a különálló *Industrial Crisis Quarterly*, ami a későbbiekben nevet változtatott: *Organization & Environment*.)

Az utóbbi huszonöt évben fokozatosan váltották fel a zárt rendszerű modelleket a tipikusan nyitott rendszerű modellek, ahogy a válság folyamatát egyre inkább a környezetébe ágyazottan lehetett vizsgálni. Vegyük észre, hogy a „klasszikus” probléma-kezelés eredendően „patologikusnak” tekintette a válságot, amire – a normál működést visszaállítandó – speciális (immun)válasszal igyekezett reagálni. Így azonban tipikusan a reakció intézményi struktúráit és „receptjeit” fejlesztette, és csak korlátozottan tudott proaktívvá válni.

A menedzsment szemszögéből a válság egy a sok üzemeltetési probléma közül, és a kezelési folyamat egyik része a válságkommunikáció. Ezzel szemben a PR- és kommunikáció-tudományi perspektíva a válságkommunikációt tekinti fokális szempontnak, ami elsődlegesen meghatározza a krízis során az üzemeltetést. Érthetően szükség van mindkét perspektívára és nem meglepő, hogy a szereplők növekvő, a globalizációhoz szorosan köthető kitettsége egyre nyilvánvalóbbá teszi azt a kommunikációs kihívást, amivel egy szervezetnek, válság esetén, szembe kell néznie. Egy a válságokra (pl. ipari környezet-szennyezés, információval visszaélés) egyre érzékenyebb társadalomban a globalizálódó szereplők számára egyre nagyobb a veszélyeztetettség.

Ugyanakkor egy válság megjelenésekor az emberek szeretnék tudni, hogy mi is történt, de nem sokkal ezután azt is, hogy ki „a felelős”, így a céges bocsánatkérés szép lassan külön tudománnyá vált. Még egy természeti katasztrófa esetén is tipikusan csak néhány hétig meghatározó az adott természeti jelenség (pl. „az időjárás okozta”), ezt követően egyre hangsúlyosabb a humán dimenzió („ki a felelős”). Kiderült, hogy hosszú távon az emberi ágencia az, ami elsődlegesen érdekli a közvéleményt. (Gregory–Miller 1998) Ahogy a kommunikációt végző szóvivő egyre pontosabban tudhatja, hogy mikor mit és hogyan kell közölnie, úgy a befogadók is egyre nyilvánvalóbban elvárják bizonyos elemek megjelenését. Ám, ahogyan finomodik és gyarapodik a hatékony vagy egyáltalán rendelkezésre álló válaszstratégiák arzenálja, úgy edukálódik a közvélemény, a potenciális krízisnyilvánosság is. Hiszen egy-egy konkrét válságreakció adott esetben elsőként éppen a krízisnyilvánosságban kap értékelést és – ha a stakeholderek a társadalmi nyilvánosság szempontjából nem valamely partikuláris közeg vagy csoport, akkor – az értékelés önmagán túlmutatóan normaképző is lesz: kijelöli a tágabb közösség

Banks 2011: 20-22) Ezek közül az első három jellemzően egyirányú, közlőtől a befogadóig tartó aszimmetrikus kommunikációt folytat (más-más tartalmi jellemzőkkel), és az utolsó, másként a kölcsönös megértés modelljének nevezett az, amely kétirányú, dialógusközpontú kommunikációt folytat. Ez a modell tehát értelemszerűen nem fér bele a retorikai keretbe. Ugyanakkor, hasonlóan a megújulás retorikája elmélethez, e modell alkalmazása is korlátozott. A kiválóság elmélete normatív, és lényege, hogy a szervezeteknek a legkívánatosabb, a kölcsönös megértésen alapuló kétirányú kommunikációt szem előtt tartó működésmód felé kell törekedniük. (Fearn-Banks 2011: 20) Ebből fakadóan egy kritikus helyzetben csak az tud a kétirányú szimmetrikus kommunikációnak megfelelően viselkedni, akinek a gyakorlatát korábban is ez jellemezte. A kétirányú szimmetrikus modell nyújtotta kríziskommunikációs előnyök a másik három modell valamelyike szerint működő szervezet számára nem elérhető, nem választható stratégia.

számára, hogy mi számít jó reakciónak és mi nem. Jó és rossz minták, sikeres és kevésbé sikeres gyakorlatok jönnek létre, ám a gyakorlatból leszűrt értékelések nem pusztán a válságstáb vagy a kríziskommunikáció kutatóinak belügyeiként fejlődnek tovább, hanem a krízisnyilvánosságban is elvárásokat szülnek abban a tekintetben, hogy a korábbi gyakorlat alapján milyen kommunikációs lépések várhatók el. Ily módon válaszstratégiák avulnak el, pusztán azért, mert újabbak jönnek létre vagy azért, mert egy korábban sikeres átfogó stratégia egyik, addig figyelmen kívül hagyott összetevője váratlanul problémássá válik.

Fontos fejlemény, hogy a kockázatok előzetes ismerete (és befolyásolása) fokozottan előtérbe kerül, mivel a kommunikációs hálózatok ma már felmérhetők, és így a krízis során bekövetkező értelmezési folyamatok részben megjósolhatókká válnak. A hálózat kutatás és a tudás-menedzsment sokat segített egy mai krízismenedzsernek, hogy jó döntéseket hozzon, amire azért is egyre nagyobb a szükség, mert a „válságok” korában a válságkommunikációs lépések megítélése gyorsan változik, hisz társadalmi „krízis”-tudatunkat alakítja a krízisek kommunikációja.

Az utóbbi évekből számos példa mutatja, hogy lokális incidensek hogyan járulnak hozzá globális résztvevők eltűnéséhez a világpiacon (Germanwings)⁹, vagyis nyilvánvaló, hogy a reputációs válság könnyen terjed, és nem csak az első lépésben érintett szereplő létezését fenyegeti. A globális médiatérben érvényesülő dominó-hatásokat csak adaptívan üzemeltett rendszerek tudják kordában tartani, ezért a stratégiai kommunikációnak folyamatosan követnie kell az argumentatív tér változásait, amelyben a tragédia után a közvélemény tipikusan felelőst keres, és törekednie kell a proaktív tematizálásra. A kritikus megítélés veszélye leghatékonyabban úgy csökkenthető, ha a befogadót ismeri a közlő (vagyis már kétirányú a kommunikáció a stakeholder-csoportok és a kommunikátor között), ha a befogadókban pozitív vagy semleges attitűdök vannak a közlő irányába (pl. brandépítés a veszélyeztetettség felől), és megfelelő szakértőkkel képes kihasználni a válságok adta kommunikációs lehetőségeket a veszteség minimalizálására és az esetleges későbbi nyereségek maximalizálására.

Mindez hatalmas felelősséget és lehetőséget jelent, hiszen egy krízis megjelenésekor a szervezetnek számos szinten kell intenzív kommunikációs tevékenységet kifejtenie: az érintett csoportoknak (stakeholderek) rövid időn belül pontos, számukra megfogalmazott üzeneteket kell kommunikálnia, miközben sokszor még nem is áll rendelkezésre a szükséges információk egy része, és mindezt úgy, hogy nyilvánvaló: akár már a korai kommunikáció kiválthat olyan hatást, ami később a szervezet megszűnését okozza. Kötelezettsége a szervezetnek az informálás, miközben olyan szociális érzelmeket válthat ki a kommunikáció, amely árt a szervezetnek, így a proaktív reputáció-építés csökkentheti a bekövetkező reputációs kárt.

A válság szempontjából van előzmény (krízis előtti időszak), krízis és következmény (krízis utáni időszak), a reagálás azonban többféle szakaszolás alapján történhet, az 1. táblázatban összefoglalt modellek is ezt mutatják.

A táblázat jól mutatja az eltérő szempontú tagolásokat, és azt, hogy tipikusan a krízis előtti szakaszokban lehet lokalizálni és csökkenteni a veszélyeket. Az „éberség” kifizető, a preventív lépések alapvetően befolyásolhatják, hogy egyes csoportok hogyan tekintenek egy szervezetre a válság megjelenésekor. Az anticipatív modellek (Olaniran–Williams 2008) a krízishelyzetek felől is építkező brandinget támogatnak: így terjedhettek el például a „zöld” benzinkutak.

⁹ A reputációvédelem egyik lehetséges módja a szervezeti apológia, és az egyik leggyakrabban használt technika a disszociáció használata. A Perelman nevével fémjelzett új retorika (Perelman–Olbrechts-Tyteca 1969) alapvető különbséget látott az asszociációt és a disszociációt használó sémák közt, ez utóbbi könnyen alkalmazható, ha a szervezet helyett annak csak egy része (néhány alkalmazott) hibáztatható, így csökkenthető a szociális legitimitást érintő kár. A Germanwings esetén nem sikerült disszociálni a „felelőst” és a brandet.

1. táblázat

A válságreakciók szakaszolása a különböző válságmodellekben (Saját táblázat)

<p>AZ SCCT VÁLSÁGKEZELÉSI FOLYAMAT HÁRMAS FELOSZTÁSA</p>	<ul style="list-style-type: none"> – Válság előtt: jelek detektálása, preventív lépések, felkészülés. – Válság: kiváltó esemény felismerése és megfelelő válasz kialakítása. – Válság után: a „normál” ügymenetet érintő tevékenységek, mint az utánkövetés, részvétel vizsgálatokban és a tanulási folyamat. 	<p>Az egyik legelterjedtebb modell. (Coombs 2007)</p>
<p>A VÁLSÁG MENEDZSELÉSÉNEK HÁRMAS FELOSZTÁSA</p>	<ul style="list-style-type: none"> – Krízis menedzsment az inkubációs időszakban. – Operatív krízis miután egy kiváltó esemény bekövetkezett és megjelennek az első információk. – Krízis-legitimáció: az a kommunikatív válasz, amit a szervezet produkál. <p>A három fázist visszacsatolás kapcsolja össze: a kommunikáció során kapott válaszból tanul a szervezet a következő kiváltó eseményig.</p>	<p>A válságmenedzsmenti folyamat modellje (Smith 1990), amely már nem csak a válságfolyamatot veszi alapul.</p>
<p>A VÁLSÁG KIALAKULÁSÁNAK NÉGYES FELOSZTÁSA</p>	<ul style="list-style-type: none"> – Figyelmeztető jelek: ahogy betegségnél, a <i>prodromális</i> tünetek utalhatnak a közelgő krízisre. – Akut fázis, amikor a krízis jelentkezik. – Krónikus vagy lábadozó időszak, amikor a válság időről időre ismét figyelmet igényel. – Feloldási időszak, amely során a szervezeti folyamatok visszatérnek a normális kerékvágásba. 	<p>Az egyik korai modell (Fink 1986), amelynek fő szempontja a válság fejlődése alapján vizsgálni az irányítási problémákat</p>
<p>PROAKTÍV SZIMMETRIKUS VÁLSÁGKEZELÉS NÉGYES FELOSZTÁSA</p>	<ul style="list-style-type: none"> – Környezetfelmérés korai jelek vizsgálata és az ügyek fejlődésének befolyásolása. – Megelőzés-tervezés válságok kialakulását csökkentő menedzsment-döntések és kockázatfelmérés. – Krízis- és válságmenedzsment milyen terv alapján milyen team hogyan készíti elő a szóvivő(k) számára az üzeneteket. – Krízist követő üzenetkezelés az érintett felekkel fenntartott kommunikáció, médiafigyelés. 	<p>Tematizálás- és menedzsmentközpontú González–Herrero–Pratt modell (1996): a retorikai dimenzió támogatja a proaktivitást.</p>
<p>A VÁLSÁGKEZELÉS MINT KATASZTRÓFA- KEZELÉS ÖTÖS FELOSZTÁSA</p>	<ul style="list-style-type: none"> – Jelfelismerés: figyelmeztető jelek azonosítása és megelőző lépések. – Mintavétel és megelőzés: a kockázati tényezők aktív kutatása és minimalizálása. – Kárkezelés: a válság megjelenik és a lépések célja a terjedés korlátozása. – Felépülés: a cél a megszokott ügymenethez visszatérés. – Tanulás: a válságkezelés folyamata alapján a tanulságok leszűrése. 	<p>A kríziskezelés Mitroff modellje (1994) összekapcsolja a katasztrófa-kezelés lépéseit egy explicit tanulási fázissal.</p>

Mi a válság?

A klasszikus meghatározás szerint a krízist olyan váratlan, negatív, elsöprő erejű eseménynek vagy eseménysornak tekinthetjük, amely töréspontként jelentkezik a szervezet életében: megszakítja a normál üzemszerű működés folyamatait, magas fokú bizonytalanságot szül, negatív következményeket vetít előre vagy egyenesen fenyegetést jelent a szervezet reputációját, elsődleges céljait, sőt akár létezését illetően. (Coombs 2010a: 18)

A normál gyakorlattól eltérő működés maga után vonja, hogy a szervezetnek egy speciális, az ilyen helyzetek kezelésére alkalmas működésmódra kell áttérnie: új, csak ilyenkor életre kelő szerepek jelennek meg a szervezetben, ideiglenesen átalakul a szervezeti hierarchia, sajátos folyamatoknak és ehhez illő kommunikációs csatornáknak kell létrejönnie. Az egész szervezet működését átfogó változások következtében a kifelé irányuló normál kommunikációs gyakorlatot is, legalább részben, fel kell függeszteni, és a krízis kezelését célzót működést kell előtérbe állítani. A továbbiakban ennek a külső kommunikációnak, az ún. krízisválasznak a sajátosságaira koncentrálunk. (Coombs 2010a: 28–29)

A krízisválaszhoz szükséges kommunikációs feladatok értelemszerűen a krízis sajátosságaiból fakadnak. A kríziskommunikáció döntően kényszerpályán mozog: míg a normál üzemszerű működés során (természetesen a kommunikációs terep, szituáció, társadalmi környezet adta lehetőségeket és korlátokat figyelembe véve) a kommunikáció lehet aktív, sőt proaktív, addig a krízishelyzetben lényegileg csak reaktív lehet. A kommunikációs célokat nem kitalálni és meghatározni kell, azok ugyanis a fenti meghatározásból következően adottak: a szervezet reputációját, elsődleges céljait, létezését fenyegető negatív következmények kommunikációs elhárítását kell szem előtt tartani.¹⁰ A negatív aspektusból meghatározva: minden olyan kommunikációs viselkedés, amely nem elhárítja vagy csökkenti a fenyegetettséget, nem jó kríziskommunikáció.

A krízis meghatározó eleme az objektíve előálló fenyegetettség. A fenyegetettség azonban a normál működéstől eltérő viselkedéseket katalizálhat. Fenyegetettség hatására ugyanis az egyének, a csoportok és a szervezetek is a normál működéstől eltérő, többnyire rosszabb információfeldolgozási mechanizmusokat kezdenek működtetni. Eszerint még a normál gyakorlatban jól működő szervezet is ki van téve annak a veszélynek, hogy az objektíve fennálló fenyegetettséget egyáltalán nem vagy nem megfelelő módon – súlya, jelentősége, hatóköre szerint – érzékeli és értékeli. Szervezeti szintről tekintve tehát három szinten is torzulhatnak azok az információ feldolgozási mechanizmusok, amelyek az adekvát helyzetértékeléshez kellenek. Sérülhetnek a helyzetértékelésben és az ehhez szükséges információk továbbításában döntő szerepet játszó:

- ◆ egyéni információ-feldolgozási mechanizmusok;
- ◆ a szervezeti folyamatok egyes pontjain szerepet kapó csoportok feldolgozási mechanizmusai. Ilyen csoportok lehetnek a normál szervezeti működésben egyébként is működtetett csoportok, például egy reguláris meeting, de lehetnek a krízis által életre hívott *ad hoc* döntési csoportok, például egy krízis megbeszélés;
- ◆ és végül az intézményes működés önálló elemeit jelentő egységek feldolgozási mechanizmusai.

Mindebből következik, hogy krízishelyzetben a fenyegetettség szubjektív, szervezeti nézőpontból történő megítélése korántsem egyszerű. A fenyegetettség ahhoz a paradox helyzethez vezethet, hogy miközben már jelen van és kifejti hatását, aközben gátolja az érintett

¹⁰ Természetesen az egyéb, a rendkívüli helyzetet előidéző vagy fenntartó események megszüntetésére irányuló, nem kommunikációs tevékenységek végzése mellett, például az élelmiszer szennyezettségének megszüntetése, az iszapömlés megállítása, az utakon rekedtek mentése stb.

szervezetet, hogy teljes terjedelmében szembe tudjon nézni a fenyegetettség tényével. Szélsőséges esetben a szervezet esetleg teljes mértékben tagadja, hogy fenyegetettségnek lenne kitéve.¹¹ Mindez közelebb visz ahhoz, hogy megértsük a krízis olyan meghatározásaira vonatkozó igényt, amely egyrészt az észlelési problémát helyezi előtérbe, másrészt kivonja a szervezet perspektíváját a definícióból. E felfogás szerint a krízis „alapvetően perceptuális”, következésképpen a szervezet teljesítményét befolyásoló tulajdonsága mellett az válik fontossá, az érdekgazdák hogyan észlelik az eseményt: „Ha az érdekgazdák szerint krízis van, akkor a szervezet számára is krízis van”. (Heath 2010: 6)

Fontos vonatkozásban hasonló dologra irányítják a figyelmet a magyar szakirodalomban meghonosodott primer és szekunder valóság, valamint a kettő között kifeszülő kritikus zóna fogalmai. A dichotómia eredeti megfogalmazásában a primer valóság a tényleges, objektív helyzet, amihez képest a közvélemény képe a helyzetről a szekunder valóság, és a kettő között feszül ki a kritikus zóna. (Barlai–Kővágó 1996: 25–26)

Ez a meghatározás persze nem a szervezet perceptuális és értékelési elfogultságát deklarálja, hanem a nyilvánosságét, a kríziskommunikáció számára a feladatot a kritikus zóna csökkentésében jelöli meg. Mivel azonban a primer valóság a meghatározás szerint adott és rögzített, ezért a kritikus zóna csökkentése értelemszerűen a szekunder valóság „közelítését” feltételezi. Akár a fenyegetettség hatására létrejövő szervezeti perceptuális és értékelési nehézségek felől közelítünk, akár a nyilvánosság perceptuális és értékelési elfogultságát tételezzük fel, a hatékony kríziskommunikációnak így is, úgy is az érdekgazdák, a krízisnyilvánosság helyzetértékelésére kell fókuszálnia, abból kell kiindulnia, mint ahogy sikerét is a krízisnyilvánosságban elért hatások alapján lehet mérni, értékelni.

A tematikus szám tanulmányai

A különszámban megjelenő munkák elsősorban a PR- és kommunikáció-kutatás felől dolgoznak fel esettanulmányokat, felismerve azt a folyamatot, amely az üzemeltetés szervezeti algoritmusai felől egyre inkább a kommunikációs stratégiák irányába tereli a kutatást és a felkészítést. Az elmúlt évtizedekben szintén jelentősen átalakuló argumentáció-elméletek ma már a produktum helyett tipikusan folyamat-elemzés alapúak, így jól adaptálhatók a zárt rendszerekből dinamikus komplex tervezési algoritmusokká fejlődő kríziskommunikáció problémáira. Az érvelési sémák és a meggyőzés-technikai fogások kutatása ezekben az években kapcsolódik össze a döntési heurisztikákat aktiváló és befolyásoló tényezők kutatásával, a kommunikációelmélet modelljei pedig normatívan is vizsgálhatóvá teszik a kríziskommunikációban részt vevő ágensek (intézmények, cégek, államok) lépéseit.

Az informális logikai érveléssémák használatát **Illés Zsófia** három különböző válsághelyzet során tett nyilatkozaton keresztül mutatja be, kitérve arra, hogy milyen szerepet játszanak a válságkommunikációban, illetve milyen hatással lehetnek az adott üzenetek befogadóra. A külföldi (kergemarhakór) és hazai (március 15-i hóhelyzet, vörösiszap-katasztrófa) példák és az analógia, a tekintélyre hivatkozás és a nem tudásra apellálás sémáinak használatával mutat rá az argumentatív szempontok figyelembe vételének jelentőségére: „Hajlamosak lehetünk azt gondolni, hogy a válságkezeléshez sok esetben elegendő a szükséges tények nyilvánosságra hozása – minél meggyőzőbb, alaposan átgondolt formában –, és ebben az esetben nem jut szerep az érvelésnek. Azonban még ezek a helyzetek is könnyen érvelési szituációkba fordulhatnak, ha a befogadói oldalban (a média képviselőiben, az érintettekben vagy a nyilvánosság bármely tagjában) felmerül a „Miért?” kérdés.”

¹¹ Ez teszi érthetővé, hogy a gyakorlati útmutatókat szolgáltató kríziskommunikációs irodalomban miért szerepel az első „Ne tedd!” javaslatok között, hogy a krízist kiváltó jelenséget ne bagatellizáld, ne ignoráld.

A szövivők feladatait és kommunikációját vizsgálja **Szabó Krisztina** tanulmánya, aki az ajkai vörösiszap-katasztrófa kapcsán a heterogén üzenetek problémáit tárja fel. Roman Jacobson kommunikációs modelljét a kármentők és elszennvedők közti információcserére alkalmazva, a befogadási folyamatban kiemelt jelentőségű metanyelvi és a poétikai funkciókat vizsgálja. Ezek a pontos megértést (kódolás-dekódolás) befolyásoló funkciók a megfelelően megválasztott szavakon, kifejezéseken és a keretezési technikákon keresztül befolyásolják a befogadást, és így a kommunikáció-tervezését is a válság során. A válság nem csak a fizikai térben jelentkezik, hanem hatása megmutatkozik abban, ahogy nyelvi terünket is alakítja és megváltoztatja szociális percepcióinkat: „Az egyes nyelvi megnyilatkozások jelentésével a szemantika tudománya foglalkozik, ami a szavak szintjén – többek közt – denotatív (megjelölő) és konnotatív jelentéseket különböztet meg. A denotatív jelentés a jel és a jeltárgy viszonyára vonatkozó azonosító jegyek összessége, vagyis az egyes szavak azon jelentéseit adják meg, melyek elkülönítik őket a valóság többi elemétől. A konnotatív jelentés a denotatív jelentéssel párhuzamosan élő tipikus jegyek és járulékos jellemzők együttese, melyek árnyalják, további (implicit) jelentésrétegekkel ruházzák fel az adott szót. [...] Egy példával illusztrálva: 2010. október 4. előtt a vörösiszap pusztán az alumíniumgyártás melléktermékét jelentette (denotáció), azóta azonban e szóhoz automatikusan konnotatív jelentéseket, asszociációkat társítunk, pl. méreg, katasztrófa, Kolontár, MAL stb.”

Grünzeisz Kata tanulmánya a vörösiszap-katasztrófa első napjának történéseit mutatja be az online médiában megjelent cikkekre és a hatóságok, valamint az érintett cég közleményeire koncentrálva. Az esettanulmány a vörösiszap-katasztrófa korábbi elemzéseire képest számos új részletet világít meg. A triviálisabb, ám fontos és dokumentált eredmények közé számít, hogy a krízist kiváltó vállalatnak az alapvető válságkommunikációs tájékoztatási normákat (*Légy gyors, légy határozott és légy nyitott!*) sem sikerült maradéktalanul teljesíteni, illetve, hogy ellentmondásos és kétértelmű kommunikációja hozzájárult a vállalat reputációjának sérüléséhez. A fentebb ismertetett retorikai modellek fényében azonban jelentős új belátás, hogy a szervezet krízisre adott tagadó válaszstratégiája azért nem bizonyulhatott megfelelő válaszstratégiának, mert azzal a csillapító stratégiával kombinálták, amellyel az SCCT modellje alapján egyáltalán nem javasolt ötvözni. Ehelyett a vállalatnak az SCCT szerinti újjáépítő válaszstratégiát lett volna érdemes követnie, esetleg a csillapító válaszstratégiával kombinálva. További fontos eredménye a vizsgálatnak, hogy a kormányzati, katasztrófavédelmi szervek, valamint az MTI ebben a modern információs társadalomban is központi szerepet tud játszani a tájékoztatást illetően, és ezzel a válságot meghatározó kezdeti percepció meghatározását illetően is. A „média felé közvetített információk rendszeressége és minősége eldöntheti egy-egy helyzet nyilvánosságban való megítélését”, ezért hiába igyekeznek majd a szervek a későbbiekben szervezett szakmai rendezvényeken és konferenciákon reparálni a szervezet hírnevét, „annak már jóval kisebb hatása lesz a társadalom véleményformálói számára”.

A kríziskommunikáció egyik központi problémája a fenyegetettség minél korábbi észlelése, mivel ez növeli a kommunikációs mozgásteret és a válaszreakciók hatékonyságát. Többek között ebből a szempontból is tanulságos jelenségre mutat rá **Neuman Péter** tanulmánya: hogyan vezetnek egy megnyert bírósági per kommunikációs következményei átfogó jogi, üzleti, kommunikációs kudarchalmazhoz? A tanulmány segít megérteni, hogy a potenciális krízishelyzetet nem csak negatív módon, az elsődleges fenyegetettség felől érdemes megközelíteni és definiálni, hanem a pozitív irányból is: a túlnyerés, a túl sima vagy elsöprő erejű győzelmek mind-mind krízist rejtenek magukban. Az eset ugyanakkor jó példája annak a fentebb tárgyalt észlelési problémának is, amely a válság érintettjeit rendszerint veszélyezteti. A vizsgált helyzet sajátossága, hogy a válság azonosításának, így kezelésének elmaradása egyrészt „a bíróságon aratott győzelem következtében kialakult és az *éleslátást akadályozó eufóriának* [Kiemelés Tanács–Zemplén] köszönhető”. Másrészt, a fenyegetett vállalat strukturális sajátosságai, a vállalati kultúra zártsága, „a vállalati érdekek hierarchiá-

jának zavarossága, egyfajta „két vállalat az egyben” felépítés eredményezi a kritikus helyzet kialakulását”, amely azután harmadik összetevőként megágyaz „az ellenérdekelt fél – a vesztes alperes – számára kedvező, az ő nézőpontjából szinte hibátlan média framinghez”.

Negatív előjellel ugyan, ám szintén a framing eszközének alkalmazását mutatja be **Pintér Dániel Gergő** munkája: hogyan *nem szabad* keretezni egy kritikus helyzetben. Az eset több szempontból is tanulságos: a vizsgálatokban sokkal többször jut szerephez a pozitív hatású, sikeres meggyőzési célt realizáló framing bemutatása, mint a sikertelené. A bemutatott eset, a maga kontrasztos módján, éppen azt segít megérteni, hogy az átkeretezés mennyire nem triviális, és mennyire nem biztosítja automatikusan a kezdeményezés átvételét, a kommunikációs terep uralmának visszaszerzését. A Gyermekrák Alapítvány rosszul kivitelezett sajtótájékoztatójának tanulságai éppen ezért segítenek a hatékony és sikeres keretezés részleteinek jobb megértésében. A fenyegetett szervezet képviselőjének „olyan közös értelmezési keretre lett volna szüksége, amely minden érintettet bevon ugyan, de képes kezelni az eltérő célcsoportokra szegmentált üzeneteket, szétválasztani az [egyres] vádkategóriákat, és kialakítani a megértést segítő körülményeket”. Ehelyett a ténylegesen választott frame olyan narratívát alkalmazott, amely a személyt érintő támadásokat egy kategória-rendszerben kezelte a szervezet megítélésével és a szervezet gazdálkodása körül felmerült kérdésekkel, ami a válság mélyülésének szempontjából kumulatív hatással járt. „A két vád típus összemossa nemcsak azért veszélyes, mert nem teszi lehetővé a heterogén semlegesítő üzenetek egyidejű eljuttatását, hanem azért is, mert a személyes támadásokra adott, heves emberi reakciók könnyedén rányomhatják bélyegüket a komplett branddel kapcsolatos véleményekre.” További megkülönböztető jegye e tanulmánynak, hogy nem csupán egy sikertelen kríziskommunikációt mutat be, hanem egy rosszul tervezett fajtát. Előbbire van bőségesen példa a szakirodalomban, ám ezek rendszerint a naiv, önkéntelen, csípőből tüzelő kommunikátorok reakciói, és mint ilyenek nem a tudatos, tervezett, de rosszul tervezett és ezért sikertelen kommunikáció példái.

Bóhm Kornél írása azt tárgyalja, hogy a diskurzusban eltérő érdekekkel rendelkező szereplők milyen eszközöket használnak a nyilvánosan folytatott kommunikációban azért, hogy már a szóhasználatban is előfeszítsék, a bírálók szemében ki legyen a pozitív, illetve a negatív szereplő. A jól eltalált és a másik félre sikeresen ráerőltetett megnevezés-használat pusztán az általa keltett asszociációk segítségével képes befolyásolni a vita kimenetelét”. Ugyanis a „politikai kommunikációban, csakúgy a vállalati kríziskommunikációban egyaránt kulcsfontosságú tényező, hogy melyik fél szóhasználatát, fogalomkészletét fogadják el, használják a vitatkozó felek”. Az átfogóan szómágiának nevezett eljárás a speciális gyakorlati tudással rendelkező kommunikációs szakértők módszere, amellyel az egyes ügyek szóhasználatának megválasztását, megváltoztatását, ezáltal az egyes ügyek beállítását, asszociációs körének befolyásolását irányítják. Az eljárás számos példája mellett három konkrét módszert is megismerhetünk: hogyan kell üresen, tartalmi tagadás nélkül elutasítani (non-denial denial) vagy valódi megbánás nélkül bocsánatot kérni (non-apology apology), illetve hogyan kell jó hírek alá temetni a rossz híreket.

A tematikus szám tanulmányai tehát néhány gyakorlati és a legfőbb elméleti szempontok mentén járják körül a válságkommunikáció interdiszciplináris és dinamikusan fejlődő területét, kiemelt hangsúlyt fektetve a tudatos externális stratégiaalkotás és a finomhangolt krízismenedzsment fontosságára. Az egyes cikkekben tárgyalt témakörök más-más megközelítéssel ugyan, de jól érzékeltetik, hogy a potenciális krízis-szituációkat nemcsak védekezésként, a brandet érintő negatív hatások mérsékléseként célszerű felfogni, de lehetőségként is: a sikeres válságkommunikáció ugyanis javíthat a célcsoport informáltságán, biztosíthatja az intézmény szakszerű működését és hosszútávon fejlesztheti nyilvános megjelenését. Ehhez azonban felkészülni, tervezni, kezdeményezni és végül pedig irányítani kell; reményeink szerint ehhez ad segítséget olvasóinknak ez a különszám.

Irodalom

- An, S.-K.– Cheng, I.-H. (2010) Crisis Communication Research in Public Relations Journals: Tracking Research Trends Over Thirty Years. In: Coombs, W.T.–Holladay, S. J. (2012szerk.) *The Handbook of Crisis Communication*. Oxford, Wiley-Blackwell. 65–89.
- Barlai Róbert–Kövágó György (1996) *Válság-(katasztrófa)kommunikáció. Tanulmányok és szemelvények*. Budapest, Petit Real Könyvkiadó.
- Benoit, W. L. (1997) Hugh Grant's image restoration discourse: An actor apologizes. *Communication Quarterly*, 2007/45: 251–267.
- Carney, A.–Jordan, A. (1993) Prepare for business-related crises. *Public Relations Journal*, 1993/49(8): 34–35.
- Coombs, W. T. (2010a) Parameters for Crisis Communication. In: Coombs, W. T. – Holladay, S. J. (2012szerk.) *The Handbook of Crisis Communication*. Oxford, Wiley-Blackwell. 17–53.
- Coombs, W. T. (2007) *Ongoing crisis communication: Planning, managing, and responding* (Second Edition). Los Angeles, Sage.
- Coombs, W. T. (2010b) Crisis Communication and Its Allied Fields. In: Coombs, W.T.–Holladay, S. J. (2012szerk.) *The Handbook of Crisis Communication*. Oxford, Wiley-Blackwell. 17–53.
- Coombs, W. T.–Holladay, S. J. (2004) Reasoned action in crisis communication: An attribution theory-based approach to crisis management. In D. P. Millar–R. L. Heath (2004szerk.) *Responding to a crisis: A rhetorical approach to crisis communication*. Hillsdale, NJ, Lawrence Erlbaum Associates. 95–115.
- Dionisopolous, G. N.–Vibbert, S. L. (1988) CBS vs. Mobil Oil: Charges of creative bookkeeping. In: H. R. Ryan (1988szerk.) *Oratorical encounters: Selected studies and sources of 20th century political accusation and apologies*. Westport, CT: Greenwood Press.
- Fearn-Banks, K. (2011) *Crisis Communications: A case Book Approach*. (Fourth Edition) New York/London, Taylor&Francis Group/Routledge. 214–252.
- Fink, S. (1986) *Crisis management: Planning for the inevitable*. New York, AMACOM.
- Frandsen, F.–Johansen, W. (2010) Crisis Communication, Complexity, and the Cartoon Affair: A Case Study. In: Coombs, W.T.–Holladay, S. J. (2012szerk.) *The Handbook of Crisis Communication*. Oxford, Wiley-Blackwell. 425–448.
- Gregory, J.–Miller, S. (1998) *Science in public: communication, culture, and credibility*. New York: Plenum.
- Heath, R. L. (2010) Introduction. Crisis Communication: Defining the Beast and Demarginalizing Key Publics. In: Coombs, W.T.–Holladay, S. J. (2012szerk.) *The Handbook of Crisis Communication*. Oxford, Wiley-Blackwell. 1–13.
- Howell, G.–Miller, R. (2006) Spinning out the asbestos agenda: How big business uses public relations in Australia. *Public Relations Review*, 2006/32(3): 261–266.
- Kamhawi, R.– Weaver, D. (2003). Mass communication research trends from 1980 to 1999. *Journalism and Mass Communication Quarterly*, 2003/80(1): 7–27.
- Mitroff, I. I. (1994). Crisis management and environmentalism: A natural fit. *California Management Review*, 1994/36(2): 101–113.

- Olaniran, B.–Williams, D. E. (2008) Applying anticipatory and relational perspectives to the Nigerian delta region oil crisis. *Public Relations Review*, 2008/34: 57–59.
- Perelman, C.–Olbrechts-Tyteca, L. (1969) *The New Rhetoric: A Treatise on Argumentation*. Notre Dame: UND.
- Smith, D. (1990) Beyond contingency planning: Towards a model of crisis management. *Industrial Crisis Quarterly*, 1990/4: 263–275.
- Ulmer, R. R.–Sellnow, T. L. (2002) Crisis management and the discourse of renewal: Understanding the potential for positive outcomes of crisis. *Public Relations Review*, 2002/28(4): 361–365.
- Ulmer, R. R.–Sellnow, T. L.–Seeger, M. W. (2010) Considering the Future of Crisis Communication Research: Understanding the Opportunities Inherent to Crisis Events through the Discourse of Renewal. In: Coombs, W.T.–Holladay, S. J. (2012szerk.) *The Handbook of Crisis Communication*. Oxford, Wiley-Blackwell. 691–698.
- Ulmer, R. R.–Sellnow, T. L.–Seeger, M. W. (2011) *Effective Crisis Communication: Moving From Crisis to Opportunity* (Second Edition). London, Sage Publications.
- Ware, B. L.–Linkugel, W. A. (1973) They spoke in defense of themselves: On the generic criticism of apologia. *Quarterly Journal of Speech*, 1973/59: 273–283.
- Weiner, B. (1986) *An attributional theory of motivation and emotion*. New York, Springer.
- Wise, K. (2004) Attribution versus compassion: The city of Chicago's response to the E2 crisis. *Public Relations Review*, 2004/30(3): 347–356.
- Zemplén Gábor Á. (2006) Érvélelmélet mint filozófia? *Magyar Filozófiai Szemle*, 2006/50 (3–4): 325–347.

Illés Zsófia

VÁLSÁGOS ÉRVELÉS

Az érvelési sémák szerepe a válságkommunikációban¹

Absztrakt

Tanulmányomban a válságkommunikáció és az argumentáció-elmélet kapcsolatát vizsgálom. A két területet a szakirodalomban elsősorban retorikai szempontok szerint vizsgálják, háttérbe szorítva például az informális logikai vonatkozásokat. Célom, hogy minél több ponton összekapcsoljam ezt a két területet, és megmutassam, milyen fontos szerepet játszhatnak az érvelési sémák a válsághelyzeteknél megjelenő nyilatkozatokban. Ennek belátására három érvelési sémát hívok segítségül – az analógiás érvelést, a szakértőre hivatkozást és a nem tudásra apellálást –, melyeket részletesen bemutatok. A kiemelt sémákat és azok alkalmazhatóságát válsághelyzetekre vonatkozó példák – a 2013. március 15-i rendkívüli időjárás, a 2010-es ajkai vörösiszap-katasztrófa, valamint a kergemarhakór megjelenésének – elemzésével illusztrálom. Ezek alapján azt a következtetés vonom le, hogy válsághelyzetben tett nyilatkozatok esetén is érdemes lehet tisztában lenni az érveléssel adta lehetőségekkel – jelesen az érvelési sémákkal és azok használatával. A jól, megfelelő időben és körülmények között alkalmazott érvelési séma hozzájárulhat a sikeresebb válságkommunikációhoz.

Bevezetés

A válságkommunikáció és argumentáció-elmélet szakirodalmait vizsgálva feltűnő lehet, hogy bár a meggyőzés és válságkommunikáció összefüggéseivel számos mű foglalkozik, tipikusan inkább a retorikai, mint az informális logikai és érveléseméleti modellek gyakoriak (pl. apológia-elmélet). (Coombs és Holladay 2010)

A szóvivő, szervezet, cég kommunikációs vezetője sok esetben találhatja szemben magát olyan helyzettel, ahol meg kell magyaráznia, miért pont azokat a lépéseket tették a válság megoldásának érdekében, amiket tettek. Ilyen esetekben, a válaszban érveket kell felsorolnia, amiket nem mindegy, hogy milyen módon tesz meg. Amennyiben tisztában van az alkalmazható érvelési sémákkal, valamint azzal, hogy milyen veszélyekkel járhat, ha rosszul használja azokat, pontosabb és meggyőzőbb nyilatkozatot tehet, mint nélkülük. Az érvelés, argumentáció egyik alapvető célja a másik meggyőzése, melyhez eszközként érvelési sémákat alkalmazunk. Ennek az ismeretnek a birtokában csak egy lépés választja el az érveléstechnika és a válságkommunikáció összekapcsolását.

¹ Készült az Integrált Érvelés Tanulmányok (OTKA K-109456) pályázat keretében.

Tanulmányomban amellet érvelek, hogy érdemes ezt a lépést megtenni, és bevonni az érvelési sémákat a válsághelyzetkor szükséges kommunikációba. A válságkommunikáció releváns részeinek, valamint három – a későbbiekben használt – érvelési sémának ismertetését követően a 2013. március 15-i rendkívüli időjárás, a 2010-es ajkai vörösiszap-katasztrófa, valamint a kergemarhakór megjelenésének példáin keresztül mutatom be, hogy a felvázolt érvelési sémák használata milyen módon befolyásolhatja egy válsághelyzet alakulását – akár pozitív, akár negatív irányba.

Válságkommunikáció és szervezeti feltételei

Egy válsághelyzetet nagyon sokféleképpen lehet osztályozni. Beszélhetünk súlyosság, érintettség, eredet, elszenvedő szervezet, menedzselhetőség, időtartam stb. szerinti besorolásról, ahol a szervezet szempontjából megkülönböztethetünk külső és belső válságot.² (Nyárády–Szeles 2005) Jelen tanulmány a válsághelyzet szervezeti hátterével foglalkozik, különös tekintettel a szervezet által folytatott válságkommunikációra mint a válsághelyzet alapvetően befolyásoló tényezőre.

Válságkommunikációt igénylő helyzet előállásakor kiemelten fontos a gyors reagálás. A válság-szakirodalomban (Nyárády–Szeles 2005, Leighton–Shelton 2009, Sós 2009) ez az elv mindenhol megjelenik, ugyanis döntő szerepe lehet annak, hogy időben a nyilvánosság elé tárja-e a szervezet, intézmény, cég a birtokában lévő információkat. Ha már a válság első pillanatától kezdve kapcsolatba lépnek a nyilvánossággal és tájékoztatják őket, elejét vehetik annak, hogy az esetleges információs-úrt a média (újságíró, blogger, véleményvezér stb.) saját véleményével, spekulációival, esetleg valótlan adatokkal töltse ki. Ez a fajta médianyomás a szervezeten belül komoly pánikhoz is vezethet, ha az nincs kellően felkészülve, nem elég gyakorlott a válságkommunikációban. A nem megfelelő kommunikáció vagy annak hiánya a válsághelyzet elhatalmasodásához, és ezzel együtt a szervezet helyzet feletti kontrollvesztéséhez is vezethet. (Sós 2009) Megfelelő felkészültség mellett azonban a pánik és annak súlyos következményei kordában tarthatóak, vagy akár el is kerülhetnek.

A válságra való felkészülés fontos elemei a válságkezelő team (válságstáb) felállítása és a válságkommunikációs terv elkészítése.³

Válságkezelő team

A válságstáb egy, a szervezet munkatársai közül kikerülő külön csapat, akik csak akkor állnak össze, ha válsághelyzet alakul ki vagy kezd kialakulni a szervezet életében. Ők felelősek a válság hatékony kezeléséért, melyhez fontos, hogy összehangoltan tudjanak együttműködni, azonnali döntéseket tudjanak hozni (akár jogi, akár pénzügyi vagy egyéb) a szervezetet érintő kérdésekben, valamint bármikor elérhetőnek kell lenniük. A válságstábot célszerű a legszűkebben meghatározni. (Leighton–Shelton 2009, Sós 2009)

A válságkezelő team összeállításáról több elképzelés is született, itt egy bővebb verzió szerepel.⁴ A válságstáb állandó tagjai:

² Belső szervezeti válság: a szervezet, intézmény céljainak elérését akadályozza, mely helyzetet nem észleli időben a vezetőség. Külső szervezeti válság: a céget nem közvetlenül érinti, de kapcsolat áll fent a válságot elszenvedő céggel. (Nyárády–Szeles 2005: 288)

³ További elemek: Sós 2009: 146

⁴ Másik összeállítás: Leighton-Shelton 2009

- ◆ *a szervezet legfőbb vezetője* – a legfőbb döntéshozó, bármilyen helyzetben meg tudja hozni a kellő döntést; felkészültnek kell lennie a kialakult helyzettel kapcsolatban.
- ◆ *a válságban érintett terület vezetője* – ő ismeri legalaposabban a válság által sújtott részleget.
- ◆ *pénzügyi és jogi vezetők* – ha hirtelen kell rendelkezni anyagiak felett vagy jogi döntést kell hozni, szükségesek az ismereteik,
- ◆ *szóvivő(k)* – ha már szóvivői szempontból gyakorlott a szervezet vezetője, ezt a szerepet ő is betöltheti, ezzel is mutatva, hogy a kialakult helyzetet a lehető legkomolyabban veszik. Minden más esetben a szervezet mindenkori szóvivője tölti be ezt a szerepkört.
- ◆ *kommunikációs vezető*, illetve vele együtt a *marketingvezető* és a *kommunikációs tanácsadók* – a nyilatkozatok tartalmáért, időzítéséért felelősek, mind a szervezeten belül mind pedig a nyilvánosság felé. (Nyárády–Szeles 2005, Sós 2009)

A válságkezelő team felelős azért is, hogy a válságtervhez legjobban közelítve folytassák le a teendőket, ami az előre meghatározott lehetséges lépéseket foglalja magában.

Válságterv

A válsághelyzet elharapódzásának megelőzését célozza a válságterv – azaz egy proaktív, irányelveket megfogalmazó tervezetről van szó. Tartalmazza, hogy mit akarunk elmondani, kinek akarjuk, valamint kinek és mikor kellene elmondanunk az adott üzenetet. (Leighton–Shelton 2009)

A válságterv cégen belül mindenki számára hozzáférhető, és olyan információkat is tartalmaz, mint például melyik szinten kinek, mit van joga nyilatkozni a nyilvánosság felé. Belső- és külsőkommunikációnak egyaránt nagy figyelmet szentel.

A válságterv egyik kiemelten fontos eleme az úgynevezett Vörös Könyv. A legfelsőbb vezetés számára készült stratégiákat és információkat tartalmazza – a szervezetre vonatkozó adatokkal (céges titkokkal, gyengeségekkel, sebezhető pontokkal) együtt, ezért mindenki más előtt titkosított. A Vörös Könyvben található a legkidolgozottabb kommunikációs stratégia is. Célcsoportok meghatározása, üzenetek sablonja és azok időzítése is része a Vörös Könyvnek. Ugyan minden eset egyedi, de egy jól alkalmazható, adott helyzetre formálható vázat létre lehet hozni annak érdekében, hogy legyen mihez nyúlni, ha a válsághelyzet kialakulóban van, és azonnal kell reagálni. (Sós 2009)

Az általam vizsgált szakirodalomban azonban ritkán vizsgálják, hogy a nyilvánosság felé zajló kommunikációban milyen és mekkora szerepet tölthet be az érvelés, az érvelési sémák használata. Példákkal fogom illusztrálni, hogy esetenként milyen jól működhetnek a különböző érvelési sémák a tájékoztatás céljából – ugyanakkor előfordulhat az is, hogy a rosszul megválasztott séma épp ellenkező hatást ér el, mint eredetileg szánták.

Mielőtt rátérnék a példákra, röviden bemutatom az érvelési sémákat általában, valamint részletesebben azokat, melyeket később elemzésemben felhasználok.

Érvelési sémák

Általában elmondható, hogy érveléseink lehetnek jól megalapozott, erős érvelések, vagy kevésbé jól felállított, gyenge, esetleg hibás érvelések. Érveléseink számos típusba oszthatók be, melyek sajátosságai, hogy bizonyos kontextusban jól működnek, míg más kontextusban

hibásnak számítanak.⁵ Ez a megközelítésmód is hozzájárult ahhoz, hogy az argumentáció-elméletben *érvelési sémákat* vizsgálják (Walton et al. 2013), melyek szerkezetileg jól formalizálhatóak⁶, és kontextustól függően tekinthetők jól vagy hibásan alkalmazottaknak.

A következő sémákat bővebben kifejtem, mivel szerves részét fogják képezni a következő szakaszban szereplő illusztratív példák elemzésének.

Analógia

Általában két, hasonlóan gondolt esemény⁷ közt vont párhuzamon alapul az analógiás érvelés. A szóban forgó események tulajdonságait vetjük össze, és a kapott releváns hasonlóságok alapján egy (vagy több) további tulajdonságot terjesztünk ki egyik esetről a másikra. Minél relevánsabb és minél több hasonlóságot találtunk, annál erősebb az analógia – tehát annál valószínűbb, hogy a következő tulajdonságukban is hasonlítanak majd egymásra az események.

Formalizálva⁸:

Hasonlósági premissza: Általában E_1 eset hasonló E_2 esethez.

Alap premissza: A igaz (hamis) E_1 esetben.

Konklúzió: A igaz (hamis) E_2 esetben.

Szakértőre hivatkozás

Egy állítást azért fogadunk el, mert olyan személy mondja róla, hogy igaz (hamis), akit az adott terület szakértőjének ismerünk. Például egy fizikát érintő kérdésben (a neutrínók tényleg gyorsabbak a fénynél?), hinni fogunk a fizika doktorának, míg az utcán velünk szembejövő idegennek – ebben a témában – nem valószínű, hogy sokat adunk a szavára.

Formalizálva:

Premissza1: Sz forrás szakértő a T témában, mely tartalmazza A állítást.

Premissza2: Sz azt állítja, A igaz (hamis).

Konklúzió: A igaz (hamis).

Nem tudásra apellálás

Az adott állítás mellett (ellen) nincsenek meggyőző érvek, alátámasztó információk, így pusztán ez alapján elutasítjuk, hogy az állítás igaz (hamis). Viszont a megerősítő adatok hiánya még nem zárja ki, hogy az állítás ne lehetne igaz (hamis).⁹

⁵ Például egy személyeskedés típusú érvelés a tárgyaló teremben egy per során lehet legitim, ha az adott személy tanúvallomásának hitelességét befolyásolja valamilyen korábbi cselekedete. Ugyanakkor, egy racionális vagy tudományos vita keretein belül, ahol az igazság feltárása a cél, a személyeskedés hibának számít, így nem használható az érvelés során.

⁶ A formalizált sémákat jól fel tudják használni a mesterséges intelligencia (MI) kutatásban, ezért is fontos, hogy az emberi működés e szegmensét – az érvelést – is formalizálhatóvá tegyük. (Walton et al. 2013)

⁷ Eseményeken túl tárgyak, dolgok, jelenségek stb. közt is felállíthatunk analógiát.

⁸ Formalizálások alapját képezi: Walton et al. 2013.

⁹ Például: az UFO-k létezése mellett és ellen sincsenek vitathatatlan bizonyítékok, de ettől még nem tudjuk kétséget kizáróan azt állítani, hogy UFO-k márpedig léteznek, vagy nem léteznek.

Formalizálva:

Premissza1: Ha A igaz volna, akkor tudnánk A-ról, hogy igaz.

Premissza2: Nem tudjuk A-ról, hogy igaz.

Konklúzió: Tehát A nem igaz.

Az itt felsorolt érvelési sémák működését három különböző válsághelyzet során tett nyilatkozatokon keresztül fogom bemutatni, külön kitérve arra, hogy milyen szerepet játszanak a válságkommunikációban, illetve milyen hatással lehetnek az adott üzenetek befogadóira.

Szemléltető példák

A 2013. március 15-i hóhelyzet¹⁰

„Még mindig megfeszített munka folyik Szabolcs-Szatmár-Bereg megyében. A helyzet rendezése érdekében változatlanul működik Kossa György tű. dandártábornok, országos iparbiztonsági főfelügyelő irányításával az Országos Operatív Törzs. Tegnap este a megyébe érkezett a nemzetközi minősítéssel rendelkező HUNOR mentőcsapat is, hogy felszereléseivel és speciális tudásával segítse az áramellátási zavarok megszüntetéséért folytatott munkát.”¹¹ Olvashatjuk a Katasztrófavédelem honlapján megjelent közleményt a 2013. március 15. környékén tapasztalt, rendkívüli időjárás által okozott gondok kapcsán.

Ez a példa nagyon jól mutatja, hogyan lehet a szakértőre hivatkozás sémáját (több szinten is) alkalmazni egy válságkommunikációs helyzetben. Egyrészt, szerepel a közleményben Kossa György neve, akiről számos, az elhárítandó helyzethez adekvát képességet ismerünk meg. Másrészt két szervezet is említésre kerül. Az Országos Operatív Törzset Kossa György irányítja¹², valamint szintén segítséget nyújt a HUNOR mentőcsapat is, akik ráadásul speciális tudás birtokában vannak, mely a fennálló helyzet megoldásához szükségesnek bizonyul.

A szakértőre hivatkozás sémája alapján az idézetet a következőképpen lehet rekonstruálni:

Premissza1: Kossa György; az Országos Operatív Törzs és a HUNOR mentőcsapat szakértők a kárhelyzet elhárításának témájában, ami tartalmazza a „nagy valószínűséggel a károkat elhárítják” implicit állítást.

Premissza2: Kossa György; az Országos Operatív Törzs és a HUNOR mentőcsapat implicit módon azt állítják, hogy a „nagy valószínűséggel a károkat elhárítják” igaz.

Konklúzió: A „nagy valószínűséggel a károkat elhárítják” állítás igaz.

Amennyiben elfogadjuk a Kossa Györgyről és a két szervezetről közölt információkat (adott esetben utána is tudunk járni, hogy valóban helyes adatokat kaptunk-e), akkor megnyugodhatunk, hogy hozzáértő szakemberek foglalkoznak a problémával, akik nagy valószínűséggel képesek elhárítani a károkat, és megoldani a problémát. Pontosabban: *éppen azért* nyugodhatunk meg, *mert* szakemberek tartják kézben a dolgokat.

¹⁰ Lásd bővebben, részleteiben:

http://hu.wikipedia.org/wiki/2013-as_magyarorsz%C3%A1gi_rendk%C3%ADv%C3%BCli_id%C5%91j%C3%A1r%C3%A1s. Utolsó elérés ideje: 2015.04.25.

¹¹ Idézet forrása: http://www.katasztrofavedelem.hu/index2.php?pageid=press_sajto_olvas&kid=596. Utolsó elérés ideje: 2015.04.25.

¹² Azáltal, hogy megmondjuk, ki vezeti az Országos Operatív Törzset, máris nevet és arcot rendeltünk egy másképp megfoghatatlannak tűnő szervezethez. Ez hozzájárul ahhoz, hogy a szakértelmet hangsúlyozzuk, valamint ahhoz is, hogy a nyilvánosság jobban bízjon a szervezet működésében.

A jól használt szakértőre hivatkozás működési mechanizmusa: a mindenkori (problémás, kritikus, válságos stb.) helyzetben kikérjük a terület szakértőinek véleményét, segítségét, akik általában rendelkezésre is állnak a megoldási folyamat során. A nyilvánosságot erről a mozzanatról, valamint a szakértők által megállapított értékelésről tájékoztatjuk, így láthatják ők is, hogy komoly és *szakszerű* lépések történtek az adott ügyben.

Válsághelyzetre alkalmazva: ha az adekvát szakértőt vonjuk be a kialakult helyzetbe, aki szakértelmével segíti a pozitív kimenetel elérését, és ezekről a fázisokról (bevonás, kiértékelés stb.) sajtóközlemény vagy más típusú nyilatkozat formájában tájékoztatást adunk, akkor elkerülhető a pánikhelyzet kialakulása.

Fordított esetben, ha nem találjuk meg a megfelelő szakértőt (pl. más területre specializálódott), vagy megkeresés nélkül hivatkozunk egy nevesebb emberre, az kételyeket támaszthat a befogadókban. Ezáltal nemcsak a hitelvesztés lehetősége áll fent, de a pánikhelyzetnek, és a korábban említett információs-űr kitöltésének (mely a nem megfelelő tájékoztatás hatására léphet fel) is teret engedünk.

A 2013. márciusi helyzetben tett nyilatkozat tehát jó példa arra, hogy hogyan lehet megfelelően használni és kihasználni egy érvelési sémát.

*Ajkai vörösiszap-katasztrófa*¹³

„Hasonló eset soha nem történt, így arra nem is lehetett felkészülni, mint ahogy Felsőzsolca sem gondolta volna, hogy előnti az ár.” (Bakonyi Zoltán – az Ajkai Timföldgyár akkori igazgatója)¹⁴

Az idézett nyilatkozat egy analógiás érvelés szerkezetét mutatja, mely párhuzamot von az ajkai vörösiszap kiömlése és a felsőzsolcai árvíz között. Amennyiben ilyen típusú megnyilatkozásoként értelmezzük Bakonyi közleményét, úgy a következőket mondhatjuk el róla: az analógia alapját az képezi, hogy a két esemény olyan szempontból hasonló, hogy valamilyen formájú áradással jár, és egyik eset sem fordult még elő, tehát felkészülni sem lehetett az ajkai történetre.

Az analógia korábban bemutatott sémájára alkalmazva az idézet rekonstrukciója:

Hasonlósági premissza: Általában a *felsőzsolcai árvíz* esete hasonló a *vörösiszap ömlés* esethez.

Alap premissza: Nem lehetett felkészülni a felsőzsolcai árvízre. (A igaz E₁ esetben.)

Konklúzió: Nem lehetett felkészülni a vörösiszap ömlésre. (A igaz E₂ esetben.)

Ebben az érvelésben alapvető probléma, hogy legalább egy releváns tulajdonságában eltér a két helyzet: pl. vörösiszap ömlés még nem volt Magyarországon, de árvíz már igen. Azaz, pontosan tudjuk, hogy milyen lépései vannak az árvíz megelőzésnek, míg azt nem tudhatjuk, hogyan zajlik le egy vörösiszap ömlésre való felkészülés, annak megfékezése, és általában az egész helyzet – hazai körülmények között. Ez azonban önmagában még nem jelenti azt, hogy ne lehetne elgondolni, és egyben fel is készülni arra – a bekövetkezés valószínűségének mértékétől függetlenül –, hogy hol csúszhat hiba a rendszerbe, aminek következménye a

¹³ Bővebben az esetről lásd:

http://www.katasztrofavedelem.hu/index2.php?pageid=lakossag_kolontar_index. Utolsó elérés ideje: 2015.04.25.

¹⁴ Idézet forrása:

http://trendlabor.blog.hu/2010/10/06/vorosiszap_valsakommunikacio_merre_folyik_tovabb. Utolsó elérés ideje: 2015.04.27.

vörösiszap elszabadulása lehet. Nemzetközi szinten ugyanis volt már precedens vörösiszap-katasztrófára¹⁵, ami legalább részleges tudásforrásként szolgálhatott volna a vezetőség részére.

Következő problémás pontja lehet ennek az analógiaként értelmezett megnyilvánulásnak, hogy például az sem derül ki, hogy Felsőzsolca tett-e óvintézkedéseket – annak ellenére, hogy nem számított árvízre –, vagy sem. Ennek, és a további hasonló jellegű információknak a hiánya is gyengíti az érvelést.

Azon túl, hogy mint érvelés, gyenge lábakon áll az idézett nyilatkozat, válságkommunikációs szempontból további problémák és következmények is felvethetők. Felelősségvárás céljából jó ez a nyilatkozat, mivel azt állítja, hogy azért nem a szervezet tehet a kialakult helyzetről, mert nem volt korábbi tapasztalat, ami alapján felkészülhettek volna, elővigyázatossági lépéseket tehettek volna. A válsághelyzet egyik aranyszabálya, hogy még akkor is vállalni kell valamilyen mértékű felelősséget a szervezetnek, ha nem közvetlenül ő tehet a válságról. A vörösiszap esetében az Ajkai Timföldgyár területén lévő tározó gátjának átszakadása volt a válsághelyzet kiváltó oka, tehát mindenképpen szükséges lett volna valamilyen szintű felelősségvállalás, nem pedig annak hátrítása. Továbbá, a válságterv hiányáról tanúskodik az, hogy nem tudtak mit kezdeni a kialakult helyzettel – ez a nyilvánosságban a cég felkészületlenségéről árulkodott, amit be is ismert Bakonyi Zoltán.

Tehát ez az analógiaként elemzett nyilatkozat rosszul alkalmazott érvelési sémának mutatkozik, mely több kárt okozott a szervezetnek, mint amennyi pozitívumokat várhattak tőle. Így a válsághelyzetet sem tudta jól kezelni a cég, ahogy a közvéleményt, és főleg a katasztrófában közvetlenül érintetteket sem sikerült megnyugtatnia.

Kergemarhakór (BSE)¹⁶

Egy másik példát az analógiás érvelésként értelmezhető közleményre a kergemarhakór esetében láthatunk, ahol az analógia erőssége azon múlik, hogy milyen létező bizonyítékokat tekintünk az érvelés és hasonlóság alapjának.

„1989. február 9-én [a Southwood Working Party] beadott egy jelentést a Kormánynak, annak tudatában, hogy az meg fog jelenni. A jelentés azt a következtetést fogalmazta meg, hogy a BSE emberre való áttérjedésének kockázata csekély, valamint azt, hogy 'nagyon valószínűtlen, hogy a BSE bármilyen módon is kihat az emberi egészségre.' A következő alapokra helyezték ezt a kockázat-értékelést: a BSE valószínűleg a surlókor [a juhok hasonló megbetegedésének] egy változata, és elvárható, hogy hasonlóan viselkedik, mint a surlókor. A surlókor az elmúlt több, mint 200 évben nem terjedt át emberre, tehát a BSE sem valószínű, hogy át fog terjedni.”¹⁷ (BSE Inquiry 2000, 1. kötet: xx)

A kergemarhakór válságának idején úgy igyekezett a vezetőség megnyugtatni a nyilvánosságot, hogy kapcsolatot keresett egy már ismert kórral, a surlókorral, és annak

¹⁵ Korzikai vörösiszap szennyezés, ld.:

http://hu.wikipedia.org/wiki/V%C3%B6r%C3%B6siszap#A_korzikai_v.C3.B6r.C3.B6siszap_szennyez.C3.A9s_.C3.A9s_.C3.A9l.C5.91vil.C3.A1g_pusztul.C3.A1s. Utolsó elérés ideje: 2015.04.27.

¹⁶ A betegségről bővebben: http://www.hdsz.tag.hu/keret.cgi?/96/2/96_02_15.html. Utolsó elérés ideje: 2015.04.27.

¹⁷ Saját fordítás az eredetiből: „On 9 February 1989 they [the Southwood Working Party] submitted a Report to the Government in the knowledge that it would be published. The report concluded that the risk of transmission of BSE to humans appeared remote and that ‘it was most unlikely that BSE would have any implications for human health’. This assessment of risk was made on the following basis: BSE was probably derived from scrapie and could be expected to behave like scrapie. Scrapie had not been transmitted to humans in over 200 years and so BSE was not likely to transmit either. (BSE Inquiry 2009, 1. kötet:xx)

ismert hatásait, lefolyását vonta párhuzamba a kergemarhakór tulajdonságaival. A hibát az érvelésben, analógiában ott követte el az angol kormány és az Inquiry Team, hogy ugyan találtak lényeges hasonlóságokat a két betegség közt, de a releváns biológiai bizonyítékok helyett a kevésbé releváns járványtani bizonyítékokat vették figyelembe, mert azt a szempontot értékelték fontosabbnak a kór feltérképezésének érdekében¹⁸. Ezek alapján az analógiás érvelést gyengének kellett volna tekinteni. (Cummings 2002)

A válsághelyzetben használt analógia jó módszer, taktika, stratégiai lépés lehet a nyilatkozattétel megtervezése során. A cél ekkor az, hogy közelebb hozzuk a helyzetet a nyilvánosság számára, visszavezessük a kialakult ismeretlen, új helyzetet egy olyan esetre, amelyet már láttak, tudják, hogyan működik, milyen lépéseket kellett tenni a válság megfékezése érdekében stb. Nagyon alaposan mérlegelni kell azonban, hogy pontosan melyik esettel is vonunk párhuzamot: azok tényleg mutatnak-e hasonlóságo(ka)t az adott helyzettel releváns tulajdonságokban. Nagyon komoly retorikai erővel bír a jól felállított analógia, azaz komoly hatása lehet a befogadói oldalra. Ha hibásan használjuk az analógiát, az ugyancsak az ellenkező hatást érheti el, éppúgy, mint ahogy korábban a szakértőre hivatkozásnál láthattuk.

A következő példa a kergemarhakór kivizsgálásának kezdeti szakaszából származik, amikor először merült fel a kérdés (1987-ben), hogy áterjedhet-e emberre ez a betegség.

„Megítélésünk szerint [SEAC]¹⁹ nagyon csekély kockázattal jár a marhahús, vagy marhahús készítmény fogyasztása. Ezért úgy véljük, hogy semmilyen tudományos megalapozottsága nincsen annak, hogy miért ne együnk brit marhahúst, az bárki által fogyasztható.”²⁰ (BSE Inquiry 2000, 1. kötet: 131)

A nem tudásra apellálás szerkezetét, sémáját fedezhetjük fel ebben az idézetben. A tudományos kutatás kezdeti szakaszában azzal érvel a bizottság (SEAC), hogy még nem találtak bizonyítékot arra, hogy a kergemarhakór áterjedne az emberre, tehát elfogadható az a megállapítás, hogy nem fertőző emberre a betegség – nyugodtan fogyasztható a brit marhahús.

A kialakulóban lévő válsághelyzetben ez a nem tudásra apellálás szerkezetét mutató megnyilatkozás jól alkalmazott sémának bizonyult. Arra használták, hogy az aktuális állásnak és információkészletnek megfelelően tájékoztassák a nyilvánosságot. Ez még nem zárja ki annak lehetőségét, hogy változtatni kell majd ezen az állásponton, ahogy a tudományos kutatás előrehalad. Viszont az adott körülmények és ismeretek függvényében jó érvelést, megfelelő információkat kapnak az érintettek, érdeklődők.

Az itt elemzett példák arra szolgáltak, hogy bemutassam: az érvelési sémák nagyon komoly szerepet kaphatnak egy válsághelyzet kezelésénél, a válságkommunikáció lefolytatásánál. A három érvelési séma, amit felhasználtam, csak szűk minta a potenciálisan alkalmazható sémák közül (ld. Walton et al. 2013). Az esettanulmányok jó és rossz alkalmazási lehetőségeket is felvázoltak, mutatva, hogy a válságkommunikációt összeállító és végző válságkezelő team tagjainak fontos tisztában lenniük az argumentáció-elméletből megismerhető, konkrét érvelési sémákkal és azok alkalmazási lehetőségeivel is.

¹⁸ Találtak kapcsolatot a kergemarhakór és az emberi Creutzfeld-Jakob kór között – azaz át tud terjedni a BSE emberre.

¹⁹ SEAC: Spongiform Encephalopathy Advisory Committee – Szivacsos Agyvelőgyulladás Tanácsadó Bizottság

²⁰ Saját fordítás az eredetiből: „In our [Spongiform Encephalopathy Advisory Committee – SEAC’s] judgement any risk as a result of eating beef or beef products is minute. Thus we believe that there is no scientific justification for not eating British beef and that it can be eaten by everyone.” (BSE Inquiry 2000, 1. kötet:131)

Összegzés

Hajlamosak lehetünk azt gondolni, hogy a válságkezeléshez sok esetben elegendő a szükséges tények nyilvánosságra hozása – minél meggyőzőbb, alaposan átgondolt formában –, és ebben az esetben nem jut szerep az érvelésnek. Azonban még ezek a helyzetek is könnyen érvelési szituációkba fordulhatnak, ha a befogadói oldalban (a média képviselőiben, az érintettekben vagy a nyilvánosság bármely tagjában) felmerül a „Miért?” kérdés. Coombs (2009) egy írásának fő kérdése, hogy hogyan győzzük meg a nyilvánosságot, a hallgatóságot egy válsághelyzetben saját álláspontunkról. Fenti példák azt mutatták, hogy könnyen előfordulhat olyan válsághelyzet, ahol nagyon is szükséges érvelést alkalmazni, és olyankor jó, ha tudjuk, milyen lehetőségeink vannak. Mely érvelési sémát használhatjuk és hogyan, milyen előnyei lehetnek a helyes alkalmazásnak, és milyen veszélyei, következményei a helytelennek? Azaz, érdemes-e és szükséges-e, hogy együtt vizsgáljuk a válságkommunikációt és az argumentáció-elmélet részét képező érvelési sémákat?

A március 15-i példa jól rávilágított arra, hogy a megfelelő helyen használt tekintélyre hivatkozás elősegítheti az érintettek és befogadók adott helyzethez való pozitív hozzáállását. Megnyugtatóan hat a tudat, hogy szakembereket is bevontak a válsághelyzet megoldásába. Az analógiás érvelésnek egy rossz és egy elfogadható alkalmazását mutatták be a vörösiszap-katasztrófa során tett, valamint a kergemarhakór vizsgálati eredményeit ismertető nyilatkozatok. A gondolat, hogy úgy keressünk megoldási lehetőségeket egy kialakult (vagy kialakulóban lévő) válságra, hogy visszavezetjük egy már lezajlott, hasonló esetre, nem rossz stratégia. Azonban, ha nem a releváns tulajdonságok alapján vonunk párhuzamot az esetek között, akkor érvelésünk nagyon rossz eredményekhez is vezethet (ld. vörösiszap esete). A nem tudásra apellálás sémáját használni egy kutatás kezdeti fázisában kifejezetten hasznos lehet. Ugyan nem tudunk még kétségeket kizáró állításokat tenni, nagy a valószínűsége, hogy további vizsgálatokat kell elrendelni (ld. utolsó példa a kergemarhakórral kapcsolatban).

A gyors reagálásban is segít, ha tudjuk, milyen eszközöket alkalmazhatunk a (sajtó)nyilatkozatok megtervezése során, és javít a reakcióidőn, ha ezek már a válságterv és/vagy Vörös Könyv részét is képezik, akár valamilyen sablon formájában. Jelen tanulmányomban a számos érvelési séma közül csupán hármat mutattam be és használtam fel az elemzésekhez. Ezekből azt láthattuk, hogy egy válsághelyzetben a tájékoztatást végző fél részéről komoly szerepe lehet annak, hogy – sok szempontból körültekintően megfogalmazott üzeneteiben – milyen érvelési sémákat használ. Például az információhiányos eseteknél – elsősorban a válság kialakulásának kezdetén – elfogadható stratégia analógiás érvelést (amennyiben az adott helyzethez hasonló esettel már találkoztunk) vagy nem tudásra apellálást alkalmazni.

Az analógia segít kapcsolatot teremteni már ismert esetekkel, ezáltal kiindulópontot jelenthet a válság minden érintettjének. Meghatározhat bizonyos cselekvési formákat, amiket követni érdemes vagy el kell kerülni. A nyilvánosság számára is megnyugvást jelenthet, hiszen – még ha korlátozottan is – információval szolgál számukra.

A nem tudásra apellálás ugyancsak jól alkalmazható érvelési séma lehet, ami a válságkezelés adott szintjének megfelelő információt közöl a nyilvánossággal. Az üzenetek alkotása során alkalmazott érvelési sémák azonban érvelési hibákhoz is vezethetnek, ezáltal a kívánt hatás ellenkezőjét válthatják ki. Például a válsághelyzet kialakulásának hátterében meghúzódó okok keresése során elkövetett rossz szakértőre hivatkozás éppen a tájékoztatást végző félre vethet rossz fényt.

Kutatásom folytatásának alapját képezheti további válsághelyzetek elemzése argumentáció-elméleti nézőpontból, különös tekintettel a fennmaradó érvelési sémák használatára, azok alkalmazhatóságára fókuszálva.

Irodalom

- Bridgeman, Roger (2009) *Szervezeti korlátok a válság és a közügyek kezelésében*. In: Peter Frans Anthonissen (2009 szerk.): *Kriziskommunikáció*. Budapest, HVG. 233–243.
- BSE Inquiry (2000) 1. kötet: Findings and conclusions. The Stationery Office. Letölthető innen: <http://webarchive.nationalarchives.gov.uk/20060715141954/http://bseinquiry.gov.uk/pdf/index.htm>. Utolsó letöltés: 2015.03.17.
- Coombs, W. Timothy (2009) *Crisis, Crisis Communication, Reputation, and Rhetoric*. In: Robert L. Heath, Elizabeth L. Toth és Damion Waymer (2009 szerk.): *Rhetorical and Critical Approaches to Public Relations II*. New York: Routledge. 237–252.
- Coombs, W. Timothy és Sherry J. Holladay (2010) *The Handbook of Crisis Communication*. Chichester, Wiley–Blackwell.
- Cummings, Louise (2002) Reasoning Under Uncertainty: The Role of Two Informal Fallacies in an Emerging Scientific Inquiry. *Informal Logic*, 2002/22. 113–136.
<http://trendlabor.blog.hu>. Utolsó elérés ideje: 2015.04.27.
- Leighton, Nick és Tony Shelton (2009) *Proaktív kriziskommunikációs tervkészítés*. In: Anthonissen, Peter Frans (2009 szerk.): *Kriziskommunikáció*. Budapest, HVG. 53–75.
- Nyárádi Gáborné és Szeles Péter (2005) *Public Relations II*. Budapest, Perfekt Zrt.
- Sós Péter János (2009) *Mindennapi PR-ünk – Gyakorlati Public Relations*. Budapest, B-Swan Partners Kft.
- Walton, Douglas, Chris Reed és Fabrizio Macagno (2013) *Argumentation Schemes*. New York, Cambridge University Press.
www.katasztrofavedelem.hu. Utolsó elérés ideje: 2015.04.27.

Szabó Krisztina

A SZAVAK HATALMA

A 2010-es vörösiszap-katasztrófa az üzenet- befogadási folyamatok szemszögéből¹

Absztrakt

Válság, krízis, katasztrófa, pánik. E kifejezések mindegyike alkalmas olyan közfigyelemre méltó események leírására és jellemzésére, mint amilyen hazánkban a 2010. októberi vörösiszap-katasztrófa volt. Bár a szaknyelv pontos definíciókat ad e kategóriákra, világosan meghatározva, hogy mely helyzetekre alkalmazhatók, a lakossági tájékoztatás során e kikötéseket gyakran figyelmen kívül hagyják. A média piaci szemléletű, nézettség-növelő reprezentációi és a kríziskommunikációs szakemberek törekvései (például a lakossági pánik elkerülésére és az emberek pszichológiai, lelki egyensúlyának megőrzésére) sok esetben éles ellentétben állnak egymással. Így tehát a „definíciós pontatlanság” – például, hogy válságként, krízisként, katasztrófaként vagy pánikként utalunk egy-egy szituációra – kétélű fegyver lehet. Az egyes szavaknak, kifejezéseknek lehet preventív, eufemizáló jellegük azzal a törekvéssel, hogy a toleranciaküszöb szintje alatt tartsák a közvéleményt, másfelől viszont a drámai hatás fokozására, az események jelentőségének hangsúlyozására vagy éppen a hírérték növelésére is szolgálhatnak.

Könnyen belátható tehát, hogy koránt sem mindegy: a gyors, szakszerű válaszreakciót igénylő szituációkban mely kifejezések alkotják a lakosság számára megfogalmazott üzeneteket. A szavaknak ugyanis kiemelt jelentőségük, súlyuk van, különösen akkor, amikor az egyes kimenő tartalmaknak számos befogadói igényt – tájékoztatás, megnyugtató, eligazítás, koordinálás stb. – kell kielégíteniük. A válságkommunikáció során az adott helyzetet személyesen elszenvedő alanyoknak mint üzenetbefogadóknak a viselkedését különféle, ún. válasz-hierarchia-modellekkel lehet leírni, melyek az első kommunikációs aktusoktól kezdve az érzelmi befolyásolás szakaszán át egészen a cselekvésre ösztönzésig mutatják be a kommunikációs válaszfolyamatokat.

Tanulmányomban a 2010-es vörösiszap-katasztrófa példáján mutatom meg a válságkommunikáció tartalombefogadást és -értelmezést érintő nehézségeit, rávilágítva, hogy milyen súlya van a közreadott tájékoztató üzenetek megfogalmazásának és szókészletének az adott krízishelyzetet elszenvedők számára.

¹ Jelen tanulmány az *Integrált érvelés OTKA K-109456.* sz. pályázat keretében készült.

Bevezetés: A válságkommunikáció szavai

A válságkommunikációban nem csak a gyors reagálás, a történekről való tájékoztatás, a mentés operatív, cselekvésre ösztönző, iránymutató instrukciói, vagy a felelősségvállalás interpretációja, és e tevékenységek megfelelő kommunikátorainak és csatornáinak kiválasztása fontos. Elsődleges szinten ezt látjuk – vagy kellene látnunk – egy megfelelő válságkommunikációs gyakorlatban, de egy mélyebb szinten könnyen belátható, hogy az összes ilyen típusú kommunikáció építőköve maga az üzenet. A válsághelyzetre való gyors reagálás kényszere és a média szenzációközpontú dramaturgiája azonban sok esetben az üzenetek információs és minőségi rovására megy. Információ alatt az üzenetek releváns tartalmát, a bennük foglalt instrukciókat, valamint a pontosság és hitelesség kritériumait értjük. A minőség terminusa a Jacobson-féle poétikai és metanyelvi funkciókat (Jacobson 1969), illetve az arisztotelészi retorika páthosz dimenzióját (Simon é. n.) jelenti, ami az üzenetek szó- és kifejezőkészségére, azok nyelvi megformáltságára, denotatív és konnotatív jelentéseire, tehát szemantikai jellemzőire vonatkozik. Ez utóbbiak azonban sokszor háttérbe szorulnak a tájékoztatás azon elsődleges funkciója mellett, hogy válsághelyzetben mielőbb megfelelően informálják az érintett lakosságot, a mentésben részt vevő szervezetet és a közvéleményt.

Tanulmányomban amellet érvelek, hogy a válságkommunikáció során használt szavaknak és kifejezéseknek kiemelkedő fontosságuk van a lakossági tájékoztatás szempontjából. A nem megfelelő körültekintéssel megválogatott szavak ugyanis akár gátolhatják is a mentés operatív folyamatait, és a megnyugtató helyett a pánik, az ál- és rémhír terjedés és a káosz táptalaja lehetnek. Annál is inkább, mivel a hirtelen bekövetkező, emberi életet és ingóságokat veszélyeztető traumatikus események erős pszichikai befolyással bírnak. Esettanulmányként a 2010. októberi magyarországi vörösiszap-katasztrófa válságkommunikációs vonatkozásait speciális üzenet-befogadási és -megértési helyzetként tárgyalom. Elemzésemben kitérek a szemantika, a keretezés, az információfeldolgozás és az ún. válasz-hierarchia-modellek dimenzióira, valamint a média szerepére is. Továbbá alkalmazni fogom a válságkommunikáció és a befogadás- és értelmezélméletek idevonatkozó teóriáit is. Céloom rávilágítani a válsághelyzeti üzenetek megfogalmazásának kulcsfontosságú szerepére.

Vörösiszap és válságkommunikáció

„Talán két órán át tarthatott. A vörösiszap több száz méterre szétterülve, másfél-két méteres magas hullámokban zúdult alá a Torna-patak völgyében. Mondják, dübörögve érkezett, mint egy vonat. Sebességét utóbb 30–35 kilométer/órára becsülték, épületeket döntött le, pálcikaként roppantott össze villanyoszlopokat, autókat görgetett maga előtt. És nemcsak a tömegével pusztított: a vízzel kevert lúgos anyag végigégetett mindent, amivel csak érintkezett.” (Romhányi – Cseri – Boda 2010: 5)

Magyarország eddigi legsúlyosabb ipari, egyben ökológiai katasztrófája 2010. október 4-én, hivatalosan 12 óra 30 perckor, a Magyar Alumínium (MAL) Zrt. tízes számú gátjának átszakadásakor következett be: 1 millió köbméter, az alumíniumgyártásból visszamaradt vörösiszap és víz zúdult alá a környező településekre (lásd 1. ábra). Kolontáron 51, Devecseren 275, Somlóvásárhelyen 39 házat öntött el az áradás, tíz ember halálát okozta, valamint elpusztította a Marcal és a Torna-patak teljes élővilágát. (Romhányi – Cseri – Boda 2010)

1. ábra

A vörösiszap által elöntött területek (MTI 2010)



A pusztítás óta eltelt időben számos felmérés és utólagos helyzetértékelés látott napvilágot, melyek a válságkommunikáció szemszögéből értékelték az eseményeket; többségük a MAL Zrt. kommunikációját állította középpontba. (Sajti 2010, Hvg.hu 2010a, b, Hampuk 2010) A jobbra elmarasztaló vélemények iskolapéldaként tekintenek a MAL Zrt. megtett és elmulasztott lépéseire, melyek számos fronton hagytak kívánni valót maguk után. A kommunikációs szakemberek legfontosabb hiányosságként a kezdeti információhiányt, a vörösiszap anyagának mibenlétéről és veszélyességéről szóló ellentmondásos tájékoztatást, valamint a MAL Zrt. hallgatását jelölték meg. (Spindocor 2010, Bognár 2010, Szűcs 2010, Marosvölgyi 2010, Krug 2010, Háhner – Zelizi 2014, Mechura 2013) Pedig egy olyan súlyos esetben, mint a vörösiszap-katasztrófa, a kommunikációnak elvitathatatlanul fontos szerepe van. Kormányzati, katasztrófavédelmi, jogi, pszichológiai, humanitárius, nemzetközi stb. szempontoknak kell eleget tennie, s csatornáinak is ezekhez a faktorokhoz kell alkalmazkodniuk. Televízió, rádió, internetes portálok és közösségi oldalak, print média, telefon és helyi tájékoztatás: bármelyik fronton is zajlik a tájékoztatás, az arany szabály ugyanaz: tilos hallgatni! (Dr. Barlai – Kővágó 1996: 9) Ez a kommunikációs „kényszer” azonban – ha nincs mögötte megfelelő szakértelemmel rendelkező, válságkommunikációs elvek mentén működő stáb – könnyen a visszajára is fordulhat.

A válságkommunikáció a kommunikációs szakma olyan speciális területe, ami „a válságok megelőzésére, a bekövetkező negatív hatások mérséklésére, a normális működési állapot mielőbbi elősegítésére és az imázs védelmére irányul”. (Dubai 2008: 104) Definíció szerint „[...] negatív eseménnyel kapcsolatos információcsere valamennyi érintett között”. (Dubai 2008: 95) A válságkommunikációnak a maga eszközeivel és szintjén egyaránt kezelnie kell veszélyt, kihívást, váratlan eseményeket és beláthatatlan következményeket. A magyarországi vörösiszap-ömlés esetében a válságkommunikációnak a fenyegetett értékekre, kockázati tényezőkre, az érintett célcsoport nagyságára, környezetére, az esetleges felelősökre stb. is figyelmet kell fordítania. Valamint fel kell mérnie a média-megjelenések várható következményeit is. Mivel „a válságkommunikáció célja, hogy a toleranciaküszöb szintje alatt tartsa a közvéleményt” (Dubai 2008: 99), ezért a válságkommunikációt végző kommuniká-

toroknak mindenkor arra kell törekedniük, hogy a kárt elszenvedő civilek pontos, hiteles, érthető, időszerű és következetes üzeneteket kapjanak. Csak így állítható meg a pánik, és segíthető a polgári védelem. (Dubai 2008: 99)

Ez az igen összetett kommunikációs folyamat olyan tervezést igényel, mint az adott helyzet elemzése, az erőforrások felmérése, a célközönség és a véleményirányítók meghatározása, a célok pontos rögzítése, az üzenetek megtervezése, a kommunikációs csatornák kiválasztása, vagy a költségvetés elkészítése. (Dr. Barlai – Kővágó 2004) Annak érdekében, hogy a fenti követelményeknek eleget tudjanak tenni, így a válságkezelés minél hatékonyabb legyen, az egyes szervezeteknek előre kidolgozott válságkommunikációs tervre, ún. Vörös Könyvre (Sós 2009) van szükségük. Az egyes stratégiai tervek hierarchikus felépítésűek, vagyis „az elvont cselekvésbeli reprezentációk a hierarchia csúcsán kapnak helyet, majd lefelé haladva egyre konkrétabb reprezentációk következnek.” (Griffin 2003: 145) A válságkommunikáció során a szakembereknek a kidolgozott kommunikációs tervek mentén – az adott helyzethez alkalmazkodva – kell cselekedniük úgy, hogy az elméletből kiindulva képesek legyenek rövid és hosszú távú célok megfogalmazására, fontossági sorrendek felállítására, emellett hatékony gyakorlati megoldásokat is nyújtsanak az érintetteknek. Ehhez szükség van az egyes részesemények időbeli tagolására, elkülönítésére, sorba rendezésére és az ezekről szóló tájékoztató tartalmak minél pontosabb megfogalmazására.

Az üzenetek hatékony megformálásához és továbbításához egy válságstáb felállítása szükséges, melynek kulcsfigurája a szóvivő. A szóvivő olyan kommunikációs szakember, aki tartja a kapcsolatot az érintett társadalmi csoportokkal, kiválogatja és kezeli a közvélemény számára hitelesen továbbítható üzeneteket, nyilatkozik a sajtóban, és első kézből tájékoztat. A hatékony kommunikátor felesleges védekezés és magyarázkodás nélkül, a célközönség befogadási mechanizmusainak megfelelően képes prezentálni a teendőket, mindezt körültekintően és toleránsan. (Dubai 2008) Szóvivőnek lenni komoly, felelősségteljes feladat, hiszen egyszerre kell hitelesnek, megbízhatónak, diplomatikusnak, higgadtnak, pontosnak, elérhetőnek, és rokonszenvesnek lenni. Mindezt úgy, hogy a kijelölt kommunikátor a szakma és a civil szféra, tehát a belső és külső kommunikáció kívánalmainak egyaránt megfeleljen. (Bukor 2011) Mivel az ún. vészhelyzeti információs programok nem tartoznak szervesen a tömegkommunikációhoz, ezért a szakemberek általában sajtóközpontot alakítanak ki, hiszen ezzel „kordában lehet tartani” a helyszíni tapasztalatokra, szenzációkra éhes médiát, így biztosítva a szóvivőknek a gyors reagálást, és az egyes híresztelések megerősítését vagy cáfolását. (Bukor 2011)

A vörösiszap esetében nem csak a kezdeti információhiány és késlekedés, hanem a szóvivők tekintetében is kommunikációs problémákat fedezhetünk fel abban az értelemben, hogy nem egy-két állandó nyilatkozó szerepelt a médiában, hanem sokan, sokféle háttérrel és nézőpontból, gyakran egymásnak ellentmondva szólaltak meg, ami fokozta a bizonytalanságot, és növelte a félretájékoztatás kockázatát. A válságkommunikáció szempontjából kritikus első héten (2010. október 4. és 10. között) a vörösiszap ügyében nyilvánosság előtt megszólalók listáját az 1. táblázat mutatja.

1. táblázat

Nyilvános megszólalások a vörösiszapról 2010. október 4–10. közt
(Romhányi – Cseri – Boda 2010)

IDŐPONT	KOMMUNIKÁTOROK
Október 4. hétfő	Pintér Sándor belügyminiszter
Október 5. kedd	Illés Zoltán államtitkár Kormány MAL Zrt. Orbán Viktor miniszterelnök Pintér Sándor belügyminiszter
Október 6. szerda	Áder János Fuchs Zsolt vállalkozó Kolontári lakossági fórum MAL Zrt. Pintér Sándor belügyminiszter
Október 7. csütörtök	A Magyar Tudományos Akadémia Bakondi György katasztrófavédelmi főigazgató Dobson Tibor Kármentesítési szóvivő Lasztovicza Jenő, a megyei védelmi bizottság elnöke Marton László somlóvásárhelyi polgármester Orbán Viktor miniszterelnök Tolnay Lajos, a MAL Zrt. igazgatósági elnöke
Október 8. péntek	Kormányzati kommunikációért felelős államtitkár MAL Zrt. Pintér Sándor belügyminiszter
Október 9. szombat	Bakondi György katasztrófavédelmi főigazgató Katonák (tájékoztatást nem adtak) Orbán Viktor miniszterelnök Toldi Tamás (lakossági fórum)
Október 10. vasárnap	A Katasztrófavédelem mentésirányító vezetője

A szóvivők számbeli nagysága tanulmányom szempontjából azért lényeges, mert üzenetszinten is nagyfokú heterogenitást eredményezett. Ideális esetben az ún. médiaterv lehet a szóvivő segítségére, melyben pontos instrukciókat találhat az üzenettovábbítás mikéntjéről, aminek segítségével megfelelően befolyásolhatja a célcsoport viselkedését. (Dubai 2008) Ha azonban túl sok a nyilvánosság előtt szereplő – akár önjelölt – szóvivő, és a médiatervek sem egyeznek, akkor szinte lehetetlen egységesen kommunikálni. Az eltérő szóhasználat és keretezés (lásd lentebb: *Médiareprezentáció és keretezés* c. rész) nagyon is különböző jelentésmezőket hozhat létre, ami jelentősen nehezíti az üzenetbefogadás folyamatát, így ebből a diszharmonióból csakhamar káosz lesz. A „minden katasztrófa válság, de nem minden válság katasztrófa” (Dubai 2008: 95) distinkcióból kiindulva könnyen felismerhető az a specifikum, amit egy káoszba fulladt kommunikáció feleslegesen súlyosbít,

t. i., hogy „amíg a válságok, krízisek során a veszély főként intézményeket, szervezeteket fenyeget, addig a katasztrófa esetében a lakosságot. Így [...] a katasztrófakommunikációban egy nagyobb tragédia, jelentősebb pánik elkerülése a cél”. (Dubai 2008: 95–96) A vörösiszap esetében tehát az üzenetek megfogalmazásának elvitathatatlan szerepe van a káosz és a pánik megállításában.

Ezen a ponton fontos megemlíteni, hogy a vészhelyzeti lakossági tájékoztató üzeneteknek nem csak válságkommunikációs szempontoknak, hanem a nemzetközi egyezményekben és hazai jogszabályokban egyaránt rögzített szabályoknak is meg kell felelniük. (Dubai 2008) A vörösiszap-katasztrófára az „1999. évi LXXIV. törvény a katasztrófák elleni védekezés irányításáról, szervezetéről és a veszélyes anyagokkal kapcsolatos súlyos balesetek elleni védekezésről”² (Törvény 1999) vonatkoztatható. A Törvény 1. § (2) része a következőképpen rendelkezik: „Minden állampolgárnak, illetve személynek joga van arra, hogy megismerje a környezetében lévő katasztrófaveszélyt [...]”. (Törvény 1999:1) A megismerés alapköve esetünkben az üzenet, aminek közreadása – a Törvény II., A katasztrófák elleni védekezés irányítása c. fejezetében foglaltak szerint – a Kormány, a Kormányzati Koordinációs Bizottság, a katasztrófák elleni védekezésért felelős miniszter, a központi államigazgatási szerv vezetője, a megyei, fővárosi és helyi védelmi bizottság és elnökei, a helyi polgármester, továbbá a természetes személyek és szervezetek joga és kötelessége. (Törvény 1999) (Válságkommunikációs szempontból a Törvényben foglalt, egyfajta szóvivői szerepre kijelölt ágensek is sokan vannak, de összehasonlítva az 1. táblázatban felsorolt megszólalókkal, még nyilvánvalóbbá válik a vörösiszap ügyében ténylegesen nyilatkozók indokolatlanul nagy létszáma.)

A Törvény 51. § i) szakasza felhatalmazást ad a Kormánynak arra, hogy rendeletben szabályozza „a lakossági tájékoztatással kapcsolatos követelményeket”. A IV. fejezet 39. § d) pontja ugyancsak rendelkezik a veszélyes ipari üzemek és baleseteik kommunikálásáról: az üzemeltetők kötelesek „a veszélyes anyagokkal kapcsolatos súlyos balesetet követő lehető legrövidebb időn belül tájékoztatást adni a hatóság számára a bekövetkezett veszélyes anyagokkal kapcsolatos súlyos balesetek közép- és hosszú távú következményeinek elhárítása, illetve a veszélyes anyagokkal kapcsolatos hasonló súlyos balesetek megelőzése érdekében tett intézkedéseiről.” (Törvény 1999: 16) Az 50. § az Európai Unió jogrendjének való megfelelésről is szól: „Ez a törvény a veszélyes anyagokkal kapcsolatos súlyos balesetek veszélyeinek ellenőrzéséről szóló, 1996. december 9-i 96/82/EK tanácsi irányelvnek, valamint az azt módosító, 2003/105/EK európai parlamenti és tanácsi irányelvnek való megfelelést szolgálja.” (Törvény 1999: 16) A súlyos ipari katasztrófákról szóló ENSZ EGB Egyezményt („A környezeti ügyekben az információhoz való hozzáférésről, a nyilvánosságnak a döntéshozatalban való részvételéről és az igazságszolgáltatáshoz való jog biztosításáról szóló Egyezmény”) 1998-ban fogadták el Aarhusban, melyet Magyarország és az Európai Unió is aláírt, és hazánkban a 2001. évi LXXXI. törvény a belső jog részévé tette. (Mógor 2009: 274) Az Egyezmény szerint az aktív és passzív tájékoztatás során a következő formákban kell hozzáférhetővé tenni az információkat: lakossági tájékoztató kiadványok, internetes tájékoztatók, nyilvántartások, adatbázisok, biztonsági dokumentációk és külső védelmi terv. (Mógor 2009: 276)

Az eddigiekben áttekintett válságkommunikációs alapvetések jól körüljárják, esetenként definiálják a vörösiszap-katasztrófára vonatkoztatható legfontosabb kommunikációs ismérveket, de a traumatikus helyzetben történő üzenetbefogadási folyamatról nem sok szót ejtenek. A következőkben ezt a témakört fogom tárgyalni.

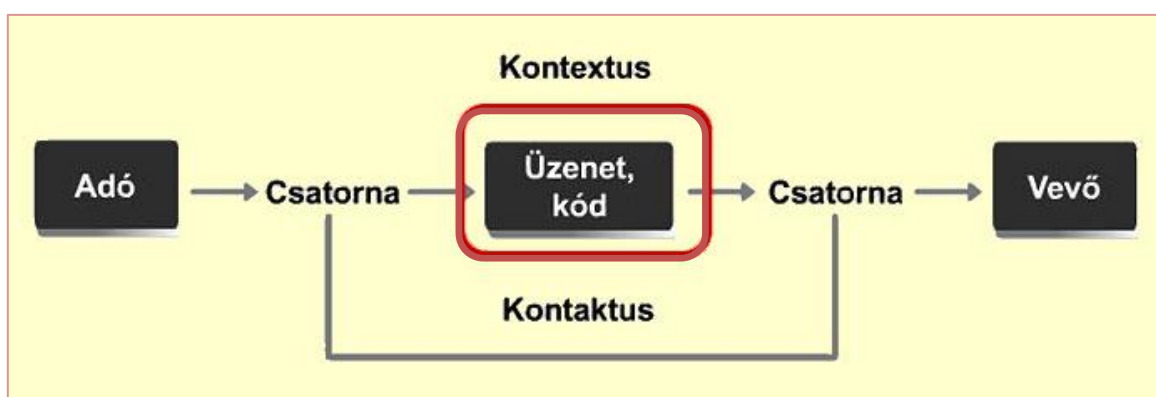
² Továbbiakban: Törvény. Hivatkozva: Törvény 1999.

Befogadás és megértés válsághelyzetben

Roman Jacobson kommunikációs modelljét (lásd 2. ábra, Forgó é. n.) – a válságkommunikáció szempontjából – a kármentők és elszenvedők közti információcsereként a következőképpen lehet értelmezni: az adó (válságkommunikátor) tájékoztatja a vevőket (lakosságot) a számukra elérhető csatornákon (offline, online, elektronikus média és helyszíni tájékoztatás) a kialakult helyzetről (üzenet és kód az 5W+1H szabálya szerint). (Wikipédia é. n.) Így kapcsolatot (kontaktus) teremtenek a vörösiszap sújtotta terület lakosságával, mindezt egy jól körülhatárolható, definiálható helyzetben és nézőpontból (kontextus). E folyamatból témám szempontjából egy elemet: az üzenetet/kódot emelem ki, melynek megfogalmazása és befogadók általi értelmezése döntő jelentőséggel bír. Annál is inkább, mivel az üzenetküldés folyamatában lényegében a modell minden pontján lehet hibázni.

2. ábra

Üzenet/kód a Jacobson-féle nyelvi kommunikációs modellben (Forgó é. n.)



Jacobson nyomán (Jacobson 1969) az üzenetek jelentése és belső struktúrája az alábbi nyelvi funkciók szerint kategorizálható:

1. Referenciális funkció: a kontextusra irányul, a megismeréssel kapcsolatos, számos üzenetben ez az uralkodó, mivel a kommunikáció célja az ismeretátadás.
2. Emotív/expresszív funkció: a feladóra, illetve az üzenet tárgyára utal, kifejezi a feladónak a magatartását azzal kapcsolatban, amiről beszél.
3. Konatív funkció: a címzettre irányul, felszólítást, parancsot hordoz.
4. Fatikus funkció: a kontaktusra irányul, célja a kommunikáció létrehozása, fenntartása, a csatorna működésének ellenőrzése.
5. Metanyelvi/magyarázó funkció: feladata a kód ellenőrzése, annak ellenőrzése, hogy a felek értik-e egymást.
6. Poetikai funkció: magára a közleményre, a kifejezésre irányul.

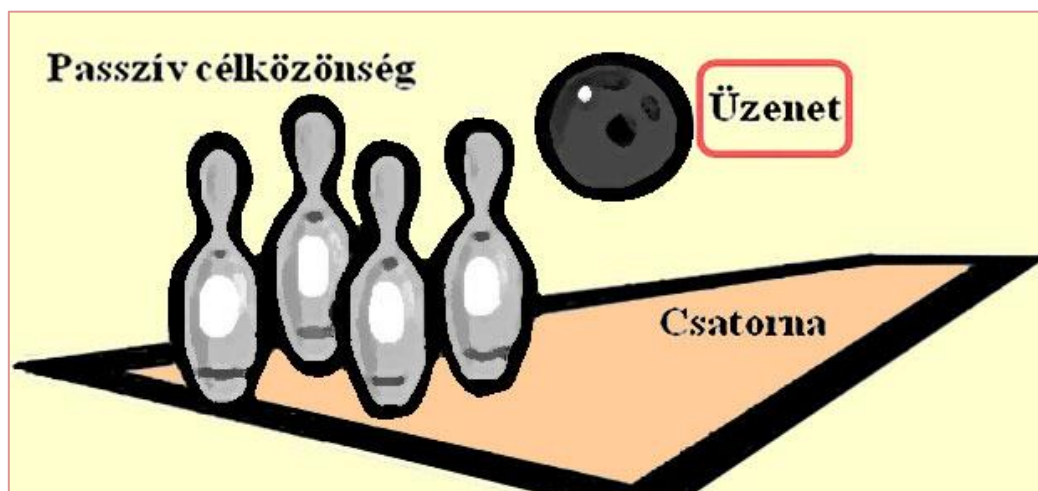
Fenti funkciók mindegyikének fontos szerepe van a (válság)kommunikációban, ám tanulmányomban most a metanyelvi és a poetikai funkciókat emelem ki. Ezek azok, amelyeknek kiemelt jelentőségük van a befogadási folyamatban, hiszen a pontos megértés elsődlegesen a kódolás-dekódolás metanyelvi szintjén, másodsorban pedig a megfelelően megválasztott szavakon, kifejezéseken és a keretezési technikák milyenségén múlik. Ezek azok a dimenziók, melyek mentén lehetővé válik a megismerés – adott esetben a válsághelyzet és a hozzá kapcsolódó cselekvések helyes értelmezése.

A kommunikációs, így a válságkommunikációs, folyamatok traumától megbénult közönséget egy fokkal jobban szemléltető elmélet a Richard-féle bowling modell (lásd 3.

ábra), melyben „a tekész az üzenetküldő, aki megcélozza a bábukat – a célközönseget. Aztán útnak indítja a tekét – az üzenetet. Az végiggurul a pályán – az üzenetet továbbító csatornán; ám a pályán/csatornán levő zavaró tényezők némileg el is téríthetik a tekét/üzenetet. Majd a teke előre kiszámítható módon nekiütődik a mozdulatlan bábuknak, azaz a passzív közönsegeknek. E felfogás azt feltételezi, hogy a célközönsegek egymással felcserélhető mozdulatlan bábukból áll, amelyek csak arra várnak, hogy szavaink lehengereljék őket.” (Forgó é. n.: o. n.)

3. ábra

A kommunikáció Richard-féle bowling modellje (Forgó é. n.: o. n.)

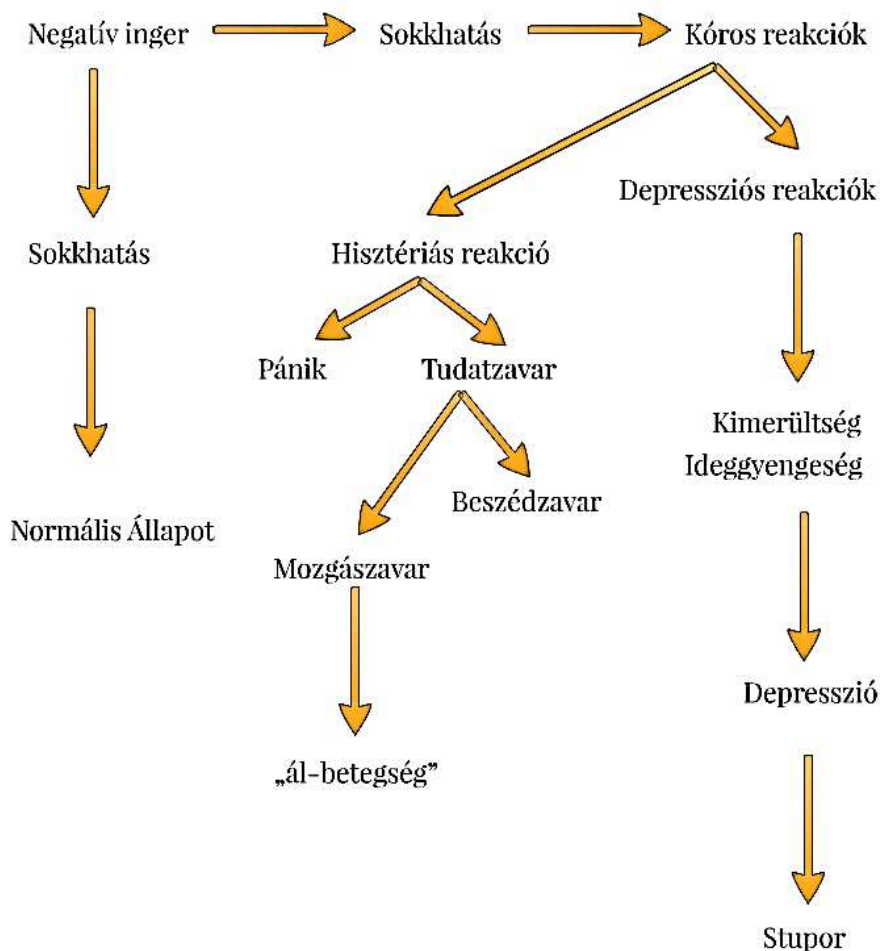


Ez a fajta passzív befogadás fokozottan jellemző lehet a traumatikus élmények hatásától sokkállapotban lévő, kiszolgáltatott befogadó fél megértési kompetenciáira és cselekedeteire, így ezen a ponton érdemesnek tartom bevonni a válságkommunikáció pszichológiai dimenziói közül a kognitív pszichológia információfeldolgozásra és kríziskezelésre vonatkozó alapvetéseit.

Mivel a vörösiszap-katasztrófa erősen traumatikus élmény, ezért válságkommunikációjába elengedhetetlen lenne bevonni gyakorló pszichológus, pszichiáter és mentálhigiénés szakembereket is. A károsultak eddig biztonságos otthonból való kiszakítása, a mindent hátrahagyó menekülés vagy a földi javakhoz és a tragédia előtti élethez való ragaszkodás pszichológiai következményei (Kozák 2003), például az ún. poszt-traumatikus reakciók olyan helyzetet teremtenek, melyben az üzenetbefogadási folyamatok a megszokottól igen eltérően működnek. „Vegyikatasztrófák esetében a testi-lelki folyamatok oda-vissza hatása erőteljesebben érvényesül.” (Kozák 2003: 19) „Pszichológiai szempontból a »vegyi sérültek« igen veszélyeztetettek, mivel a nagyfokú védtelenség-érzés szélsőséges érzelmeket gerjeszt, s ez egyik pillanatról a másikra pánikba torkollhat.” (Kozák 2003: 19) Azok, „akik áldozatnak vélik magukat, hosszú ideig, akár hónapokig, évekig is retteghetnek azon félelemtől, hogy a vegyi anyagok mit okoznak a szervezetükben”. (Kozák 2003: 19) A tájékoztató üzenetek megfogalmazásakor tehát figyelembe kellene venni a pszichológiai sokkhatást elszenvedő célcsoport lelkiállapotát, és adott esetben szélsőséges viselkedésformáikat is. (Dubai 2008) A vészhelyzeti emberi reakciókról Kozák Mónika folyamatábrája ad összefoglaló szemléltetést (4. ábra).

4. ábra

Emberi reakciók veszélyhelyzetben (Kozák 2003: 18)



A vörösiszap-katasztrófa érzelmileg erősen telített (Kozák 2009), ami az üzenetbefogadás szempontjából azzal a következménnyel jár, hogy a célcsoport hajlamos egyes részinformációknak megalapozatlan jelentéseket adni, így a hiteltelen adatok „érzelem, tudáskielégítő jellegük miatt hitelesebbnek tűnnek [...] meggyőző erejük magasabb.” (Kozák 2009: 18) Ebből következik, hogy különös gondossággal kell eljárni az egyes üzenetek megfogalmazásakor és közreadásakor, mert a normál helyzetben működő kommunikációs gyakorlatok ilyenkor másképp hatnak. Aranyszabály, hogy a „megfelelő tájékoztatás növeli a lakosság biztonságérzetét, elősegíti a lakosság helyes magatartását veszélyhelyzetben, hozzájárul a lakosság döntéshozatalban való aktív, pozitív szemléletű részvételéhez.” (Mógor 2009: 278)

A vészhelyzeti kommunikáció pszichikai lépcsőfokai ún. válasz-hierarchia-modellekben rögzíthetők. A 2. táblázatban az AIDA (Attention, Interest, Desire, Action)-, a Hatás-hierarchia- és a Kommunikációs modellek alapvető lépcsőfokai láthatók, melyek az első kommunikációs aktusoktól az érzelmi befolyásolás szakaszán keresztül egészen a cselekvésre ösztönzésig ábrázolják az alanyok lehetséges válaszfolyamatait. (Barlai-Kővágó 2004)

2. táblázat

Válaszhierarchia-modellek (Barlai – Kővágó 2004: 310)

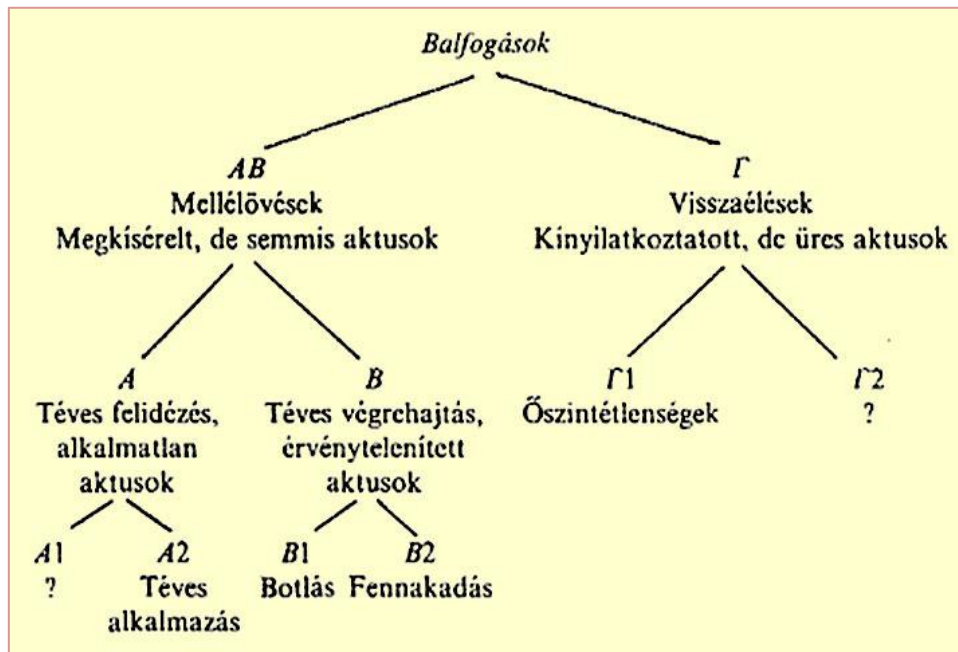
	AIDA-modell	Hatáshierarchia-modell	Kommunikációs modell
Kognitív (értelmi, ismereti) szakasz	Figyelem ↓	Tájékozottság ↓ Tudás ↓	Találkozás ↓ Érzékelés ↓ Ismeret
Affektív (érzelmi, befolyásoltsági) szakasz	Érdeklődés ↓ Vágy	Kedvelés ↓ Preferencia ↓ Meggyőződés	↓ Attitúd ↓ Cselekvési szándék
Konatív (viselkedési, magatartási) szakasz	↓ Cselekvés	↓ Cselekvés	↓ Cselekvés

Fenti táblázat jól mutatja, hogy bármelyik modellt is vesszük alapul, folyamataik célja megegyezik: mind a cselekvésre kívánnak befolyást gyakorolni. A befolyásolás eszközei pedig a szavak, amiket az egyén az észlelés, az információbefogadás és -értelmezés során feldolgoz. Mivel a kommunikátorok a vészhelyzetben használt szókészlettel képesek attitűdváltozást elérni a traumát elszenvedő egyéneknél (Heidrich 2013), ezért a figyelem megragadása, a preferenciák rendezése, továbbá az egyes attitűdök meggyőződéssé alakítása erősen függ az alanyok korábbi befogadási tapasztalataitól, aktuális értelmezési képességeitől, és a fentebb részletezett pszichológiai-fizikai állapotoktól. Előbbiek azért is bírnak kiemelkedő jelentőséggel, mert egy kommunikációs folyamat üzeneteinek helyes értelmezése már normál (értsd: nem válsághelyzeti vagy traumatikus) helyzetben is nehézségeket okozhat, jelentéseik könnyen félreérthetők, ami adott esetben téves – válsághelyzetben egyenesen veszélyes cselekedeteket eredményezhet.

Az analitikus nyelvfilozófus Austin szerint a nyelvhasználat cselekvés: a „mondás” már önmagában véve is cselekedet, melynek során lokúciós, illokúciós és perlokúciós aktusokat végzünk – utóbbi teremti azt a hatást, amit a kommunikátor gyakorol a befogadóra. (Austin 1990) Ennek alapján egy üzenet cselekedet és befolyásoló hatás/erő is egyben, amit ha nem jól hajtunk végre, téves vélekedéseket szülhet a befogadóban. Erről Austin a következőképpen értekezik: „azt a tantételt, hogy a [...] megnyilatkozások esetében milyen dolgok fülhatnak és fülnek is kudarcba, a balfogások doktrínájának nevezzük”. (Austin 1990: 39) A 5. ábra az Austin-féle balfogások doktrínájának modelljét mutatja.

5. ábra

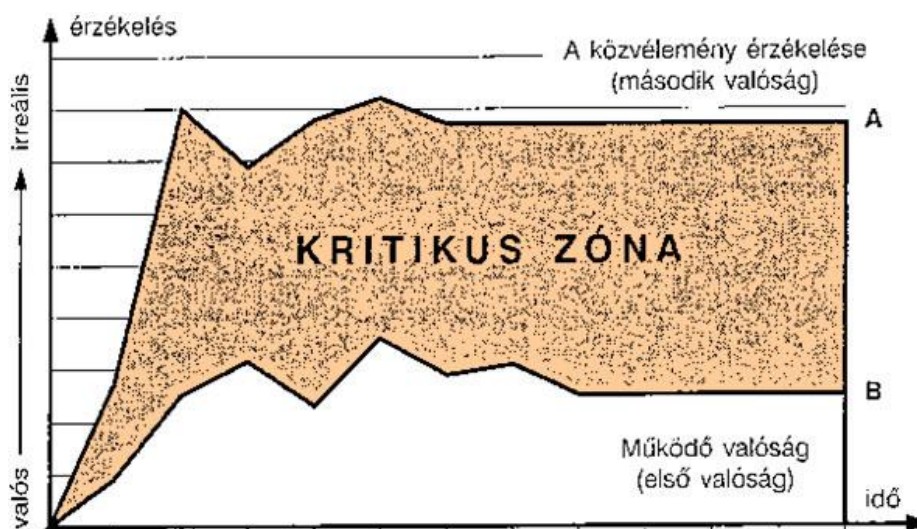
A balfogások doktrínájának sémája (Austin 1990: 42)



Austin fenti elmélete rávilágít, milyen nehézségek merülhetnek fel a pusztá megnyilatkozások szintjén. Abban az esetben pedig, ha az üzenet információs vagy minőségi szempontból hibás, akkor további zavarok keletkezhetnek, melyek tovább akadályozzák a befogadási és értelmezési folyamatokat. Mivel a válságkommunikáció legfontosabb célja, hogy a tényleges és a közvélemény által érzékelt valósághelyzet közti „kritikus teret” (lásd 6. ábra) célzott üzenetekkel csökkentse, így minimalizálja azokat az ún. kommunikációs zajokat és zavarokat, amelyek a kommunikációs csatornában akadályozhatják a megértést, így belátható, hogy a rosszul megfogalmazott és értelmezett üzenet könnyen akadályozhatja a katasztrófavédelem munkálatait. (Dubai 2008)

6. ábra

A valóságérzékelés kritikus zónája (Nyárádi – Szeles 2005: 311)³



³ Eredeti forrás: A Nemzetközi Menedzserközpont és a Hill and Knowlton Hungary szemináriuma, 1995. április 20–21. (Idézi Nyárádi – Szeles 2005: 311)

Az elsődleges (primer) valóság az adott válsággal küzdő szervezetre vonatkozik (pl. MAL Zrt.), a másodlagos (szekunder) valóság pedig „az üzenetek átvételéből és feldolgozásából keletkezik, amely ebben a rendszerben az újságírók valóságát jelenti.” (Kiss 2007: 210) Vagyis az üzenetek megszővegezésekor nem csak azzal kell számolni, hogy a célcsoport (érintett lakosság) valamilyen külső vagy belső kommunikációs zavar miatt rosszul dekódolja, vagy nem megfelelően értelmezi a közreadott tartalmat, hanem azzal is, hogy az általa elsődleges hírforrásnak tekintett média is beleesik ebbe a hibába. Mindezt súlyosbítja, hogy az újságírók „gyakran téves információkkal dolgoznak [...], illetve nem gyűjtik be az értelmezéshez szükséges valamennyi információt, ezért hibás következtetéseket vonnak le”. (Kiss 2007: 209) Ha mindezekhez hozzáadjuk a média reprezentációs és keretező mechanizmusainak torzításait – amelyekről a következőkben szólok –, akkor még világosabbá válnak a válságkommunikációs üzenetek értelmezésének kihívásai és nehézségei.

Médiareprezentáció és keretezés

Az információhiányból fakadó nehézségek, az eltérő híresztelések és egymásnak ellentmondó nyilatkozatok elsősorban a média közvetítésével jutnak el a nagyközönséghez a klasszikus, úgynevezett „5W+1H” (Who? What? Where? When? Why? and How?, vagyis: Ki? Mit? Hol? Mikor? Miért? és Hogyan?) elve (Wikipédia é. n.) alapján. A legfontosabb lakosságtájékoztatási formák a következők lehetnek: közlemény, sajtótájékoztató, sajtóbeszélgetés, interjú, riport és tudósítás, melyeknek a következő követelményeknek kell eleget tenniük: legyenek szakszerűek, a védekezést érintő minden lényeges információ tartalmazzák, kerüljék a felesleges információkat, továbbá a megnyugtatót és ne a pánikkeltést szolgálják. (Bukor 2011) A katasztrófákról a média ún. obstruktív, tehát kötelezően közlendő hírként számol be, melyeknek totális hírértéket tulajdonít. Erről a szerkesztők döntenek, akik meghatározzák, hogy egy-egy hír hogyan és milyen formában kerülhet be a médiába.

A tájékoztatás környezete kétsíkú (a katasztrófát elszennvedő lakosság, hozzátartozóik, a hatósági, polgári védelemi és szociális munkában résztvevők, önkéntes, karitatív szervezetek és csoportok, illetve a közönség mint közvetett résztvevők), ezért különösen fontos a média mint első számú közvetítő ágens szerepe. Annál is inkább, mert a „veszélyhelyzet olyan, mint a mágnes: a veszély méretétől függően, a világ minden tájáról vonzza a riportereket.” (Bukor 2011: 29), vagyis a média szinte kezdettől fogva jelen van. Ennek magyarázata abban áll, hogy a „válság egyik legtipikusabb jellegzetessége az, hogy nagyon gyorsan kialakul az információ iránti intenzív igény, és az esemény váratlansága, a közösséget fenyegető jellege miatt a katasztrófák hírértéke minden másnál magasabb.” (Dubai 2008: 100)

A média azonban nem csak beszámol az eseményekről, hanem keretezi is azokat. A keretezés olyan kommunikációs folyamat, melynek során a kommunikátor adott szövegkörnyezetbe, kontextusba helyezi mondanivalóját, ezáltal meghatározza azt az értelmezési dimenziót, amit ildomosnak tart. (Goffman 1974) Ez a folyamat azonban nem csak egyszerű retorikai fogás, hanem adott esetben komoly jelentésváltoztatás, így a megértést erősen befolyásoló tényező lehet, hiszen „a helyszínen tartózkodó újságírótól várja az érintett lakosság a tanácsokat, a segítséget, sokszor magát a megoldást is.” (Dubai 2008: 102)

A keretezés szempontjából lényeges, hogy a „katasztrófákról szóló hírek ugyanolyan rögzített formulákat követnek, mint a katasztrófafilmek.” (Császi 2011: o. n.) Ebből azonban az következik, hogy „[...] éppen a legfontosabbnak és leghitelesebbnek tekintett források nyitottak kaput a »mítoszoknak«[...]” (Császi 2011: o. n.) A mítoszok olyan narratívák, melyek egy eseményt történetként mutatnak be, hősökkel, nehéz helyzetekkel, akadályokkal, a jó és rossz harcával stb. A sok ismétlést, kiugró elemet tartalmazó, kerek egész mítoszok azért vannak nagy hatással a befogadókra, mert memóriánk sokkal hatékonyabban rögzíti és hívja elő azokat az eseményeket, amelyek valamilyen történetbe vannak beágyazva. Így a

vörösiszapról való tudósítások közül is azok vannak nagyobb hatással a befogadókra, melyekben hős mentők vagy épp tragikus sorsú emberek mesélnek hányattatásaikról. A személyes hangvétel, a valamilyen csúcspont felé vezető történetzál, és az egyes szereplők sorsának érzelmes bemutatása maradandó emlékként épülnek be memóriánkba, összefűzött láncolatuk pedig mítoszokat alkot. „A tudósítások által létrehozott leírás túlnyomórészt mitikus elemekből és nem tényekből táplálkozik. Ezek az elemek minden esetben sziklaszilárdan tartják magukat, annak ellenére, hogy több ízben tételesen megcáfolták, bebizonyították hamis mivoltukat. [...] Állandó elemek: pánik és menekülés tör ki, fosztogatások történnek, amire a hatóságok szükségállapotot hirdetnek, lelkiismeretlen kereskedők felárral adják az élelmiszert, a lakosságot evakuálni kell, a kitelepítetteket menedékhelyen szállásolják el.” (Császi 2001: 3) „A téves információk a társadalom egészében élő sztereotípiákra, elvárásokra támaszkodnak. A fikciós műfajokból merített magyarázó elemek, értelmezési keretek, amelyeknek segítségével értelmezhetővé, elképzelhetővé válnak az események, igen nagy jelentőségűek.” (Császi 2001: 4)

Császi Lajos szerint a „mítosz megkomponálása bonyolult feladat, egyesíteni kell az adott hír természetét, a korábban már bevált sablonokat és a közönség vélt igényeit az adott témával szemben.” (Császi 2001: 6–7) Ebben a folyamatban az újságírónak igen fontos szerepe van, hiszen az ő feladata „megtalálni azt a kerettörténetet, amely a katasztrófa váratlan történéseit a közönségben élő elvárások szerint legjobban megmagyarázza, és egyben megteremti a csoportidentitást.” (Császi 2001: 6–7) A csoportidentitás kapcsán Császi Lajos a „A katasztrófák médiareprezentációja” című cikkében a következő fontos megállapításokat teszi: „A katasztrófa hatására az egyént a közös tudat kapcsolja a közösséghez, másképpen a közös hiedelmek, érzések rendszere. A szolidaritás érzése egyenesen arányos a közös eszmék erősségével. A rémhírek, híresztelések ebben a tekintetben a közös eszmerendszer kialakítását segítik elő, és ezzel integráló szerepet töltenek be.” (Császi 2001: 4)

Szemantika: denotatív és konnotatív jelentések

A média és a közvélemény tehát sokféle módon keretezi az októberi eseményeket: tragédia, válság, krízis, pánik, katasztrófa (ipari, természeti), baleset stb. Konkrétabban: vörösiszap-katasztrófa, vörösiszap-krízis, vörösiszap-válság vagy vörösiszap-pánik. Ugyanígy, az eseményeket elszenvedőkre is több néven referálnak: lakosok, károsultak, áldozatok stb. (7. ábra.)

7. ábra

A vörösiszapról szóló diskurzus néhány gyakori keretező fogalma (Szabó 2014: 7)



Tudjuk azonban, hogy a válságkommunikátorok és a média szóhasználatában – jobb esetben – fellelhető egyfajta tervezés, ami vagyis (elvileg) nem véletlen, hogy adott helyzetben hogyan utalnak a vörösiszap eseményeire és szereplőire. Lakosokról, károsultakról vagy áldozatokról, emberi mulasztásról, ipari balesetről vagy ökológiai katasztrófáról szólnak a híradások? Ugyanazt az eseményt nevezik meg, ugyanazt az embercsoportot mutatják be, de a különféle megnevezések üzenetszinten más-más jelentést hordoznak, így más hatást is keltenek a befogadóban.

Az egyes nyelvi megnyilatkozások jelentésével a szemantika tudománya foglalkozik, ami a szavak szintjén – többek közt – denotatív (megjelölő) és konnotatív jelentéseket különböztet meg. A denotatív jelentés a jel és a jeltárgy viszonyára vonatkozó azonosító jegyek összessége, vagyis az egyes szavak azon jelentéseit adják meg, melyek elkülönítik őket a valóság többi elemétől. A konnotatív jelentés a denotatív jelentéssel párhuzamosan élő tipikus jegyek és járulékos jellemzők együttese, melyek árnyalják, további (implicit) jelentésrétegekkel ruházzák fel az adott szót. (Gerstner é. n.) Egy példával illusztrálva: 2010. október 4. előtt a vörösiszap pusztán az alumíniumgyártás melléktermékét jelentette (denotáció), azóta azonban e szóhoz automatikusan konnotatív jelentéseket, asszociációkat társítunk, pl. mérge, katasztrófa, Kolontár, MAL stb.

A válságkommunikációs üzenetek tekintetében ennek a másodlagos, konnotatív jelentésdimenzióknak központi szerepe van, hiszen koránt sem mindegy, hogy a tájékoztató szövegek szavai konnotatív szinten milyen jelentésrétegeket hívnak elő a célcsoportban. Példának okáért, ha a kommunikátor célja felszólítani a vörösiszappal veszélyeztetett területeken élőket, hogy hagyják el házaikat, akkor eltérő hatást érhet el aszerint, hogy üzenetében hogyan referál a kívánatos cselekedetre. *Kitelepítés? Evakuáció? Kiürítés? Kiköltözés? Kimenekítés? Elmenekülés?* E szavak denotatív értelemben akár szinonimáknak is tekinthetők, de konnotatív szinten már jócskán eltérnek, ami erősen befolyásolja a traumatikus helyzetben lévő egyén befogadását és megértését. A *kiköltözés* kevésbé negatív jelentéssel bíró szó, mint a *kitelepítés* (amihez politikai-történelmi asszociációk társulnak) vagy az *evakuáció* (járvány vagy háború asszociációi). Ugyanígy, a vörösiszap-*pánik* vagy – *krízis* sokkal erősebb konnotatív jelentéssel bír, mint a vörösiszap *helyzet, úgy vagy állapot*.

A válságkommunikációban azonban van egy nagyon fontos nehezítő elem, mégpedig az, hogy a hivatalos tájékoztatásban a helyzet tisztázásához és a mentés optimális elvégzéséhez bizonyos szakkifejezéseket kell használniuk a kommunikátoroknak, melyek hétköznapi értelemben vett konnotatív jelentésdimenziói megnehezíthetik a laikusok befogadási mechanizmusait. Ez a jelenség jól nyomon követhető volt a vörösiszap mibenlétének és veszélyességnek megállapításában (pl. *maró, savas, mérgező, melléktermék, vegyi anyag, radioaktív, sugárzó, porózus, égető* stb.), vagy az esemény megnevezésében (pl. *ipari baleset, természeti katasztrófa, ökológiai katasztrófa, emberi mulasztás, természeti csapás* stb.) is. Annak érdekében, hogy jobban meg tudjuk ragadni az egyes jelentések különbségeit, érdemes megismerkedni néhány, a köznyelvben és a médiában szinonimaként kezelt kifejezés definíció szerinti denotatív jelentésével. E szavak a következők: *válság, krízis, katasztrófa, pánik*. Ezek ugyanis olyan erős keretező erővel bírnak, ami egyszer és mindenkorra meghatározta a vörösiszapról szóló diskurzusokat.

Mi tekinthető *válságnak*? „A válság az egyén, egy csoport vagy a társadalom életében megnyilvánuló súlyos zavar, nehéz helyzet, amelynek kimenetele jó is, rossz is lehet. Ellentétben az általános köznapi szóhasználattal, végkifejletében a pozitív lehetőség is benne van.” (Barlai – Kővágó 1996: 9) Egy másik meghatározás szerint a válság egy „sokszereplős, súlyos időkénszerrel járó, bizonytalansági tényezők tömegével kísért, a társadalom/népesség nagyobb csoportjára ható, hirtelen bekövetkező” (Dubai 2008: 95) esemény. Ez lehet belső és külső is, előbbi például egy vállalat belső működésére, gazdasági és infrastrukturális

helyzetére, utóbbi pedig egy kívülről jövő helyzet kezelésére, elhárítására vonatozik. A külső válság kezelésével speciális szakosított egységeknek, például a honvédségnek, rendőrségnek, szertetszolgálatoknak, mentőknek, tűzoltóságnak, katasztrófavédelemnek stb. kell foglalkozniuk. A vörösiszap-katasztrófa kemény/hirtelen (váratlan, megjósolhatatlan, hirtelen történés vagy katasztrófa) csoportválság (egy vállalatot: MAL Zrt., településeket: Kolontár, Devecser, Somlóvásárhely stb., és családjaikat érinti), és elhúzódó folyamatként definiálható. (Barlai – Kővágó 1996)

A válság „kitűnő magyar megfelelője a krízisnek” (Hajduska – Lukács – Mérő – Popper 2009:7), ez azonban pontosítást igényel, mert a *krízis* maga „a válság döntő fordulata, fordulópontja, amikor még a súlyos események elkerülhetők, még minden jobbra fordulhat. Ha azonban a katasztrófa bekövetkezett, az visszavonhatatlanul negatív értelmű esemény.” (Barlai – Kővágó 1996: 10)

Mikortól tekintünk egy eseményt *katasztrófának*? Az 1999. évi LXXIV. törvény szerint a katasztrófa „a szükséghelyzet vagy a veszélyhelyzet kihirdetésére alkalmas,[...] állapot vagy helyzet (pl. természeti, biológiai eredetű, tűz okozta), amely emberek életét, egészségét, anyagi értékeit, a lakosság alapvető ellátását, a természeti környezetet, a természeti értékeket olyan módon vagy mértékben veszélyezteti, károsítja, hogy a kár megelőzése, elhárítása vagy a következmények felszámolása meghaladja az erre rendelt szervezetek előírt együttműködési rendben történő védekezési lehetőségeit és különleges intézkedések bevezetését, valamint az önkormányzatok és az állami szervek folyamatos és szigorúan összehangolt együttműködését, illetve nemzetközi segítség igénybevételét igényli.” (Törvény 1999: 2) Másképp megfogalmazva: a „katasztrófa hirtelen kialakult végzetes esemény, illetve tömeges, szörnyű szerencsétlenség következtében a lakosság tulajdonát, egészségét és életét veszélyeztető szükségállapot, amely annyira kiterjedt, hogy csak különleges helyi vagy a helyi jellegű túlmenő intézkedésekkel hárítható el.” (Barlai – Kővágó 1996: 13)

Fenti definíciók alapján kijelenthetjük, hogy a vörösiszap-ömlés technikai, ezen belül pedig ipari katasztrófának minősül, ami intenzitása szerint közepes erősségű, kiterjedt, rendkívüli erővel pusztító csapás, így a kármentő műveleteket csak országos hatáskörrel rendelkező szervek mozgósításával lehet megoldani. (Barlai – Kővágó 1996) Olyan rendkívüli helyzetről van tehát szó, ami: „a veszélyes ipari üzemben a rendeltetésszerű működés során, illetőleg a technológiai folyamatokban bekövetkező olyan nem várt esemény, amely azonnali beavatkozást igényel és magában hordozza a veszélyes anyagokkal kapcsolatos súlyos baleset kialakulásának lehetőségét.” (Törvény 1999: 3)

A vörösiszaphoz hasonló válságok egyik legnagyobb hatású jellemzője a lakossági *pánik*. A hirtelen fellépő rémület és félelem, olyan zavarokat okozhat a lelki működésekben, amelyek bénultságot, téves cselekedeteket, továbbá szélsőséges viselkedést eredményezhetnek. (Barlai – Kővágó 1996) Mivel „a katasztrófák igen gyakran okoznak pánikot, de maga a pánik is okozhat katasztrófát” (Barlai – Kővágó 1996: 16), ezért különös gondossággal kell eljárni a lakossági tájékoztató kommunikáció során azért, hogy elkerüljék, megállítsák, vagy legalábbis minimálisra csökkentsék a pánikot. „Bármely pánik-katasztrófa-válság folyamat részletes vizsgálata bizonyíthatja, hogy kialakulásukat szükségszerűen megelőzi a kommunikáció valamilyen hibája” (Barlai – Kővágó 1996: 18), ebből kifolyólag a tájékoztató üzeneteknek és az egyéb kommunikációs tevékenységeknek különösen nagy szerepük van a válságkezelésben, annál is inkább, mert a „katasztrófa okozhat mély egyéni, csoport- vagy regionális, esetleg világválságot.” (Barlai – Kővágó 1996: 14)

Fenti definíciókat azért tartottam érdemesnek ideidézni, mert jól példázzák, hogy a köznyelvben oly gyakran használt válság-krízis-katasztrófa-pánik fogalmi milyen konkrét, specifikált, akár törvényben is rögzített jelentésekkel bírnak. Válságkommunikációs és kríziskezelési szempontból ugyanis e szavak helyzet-meghatározó funkciókkal bírnak. Olyan

„címkék”, melyek konkrét protokollt, műveleti tevékenységeket jelentenek. Ha azonban szak- és köznyelvi jelentésrétegek keverednek, akkor az jelentéstorzulást, téves helyzetmegítélést, vagy akár rémhírkeletkezést is előidézhet. Újfént megállapítható tehát, hogy a helyes fogalomhasználatnak a válsághelyzetek elengedhetetlen kritériumának kell lennie.

Összefoglalás

Tanulmányomban a 2010. októberi vörösiszap-katasztrófa összefüggésében vizsgáltam az egyéni befogadás és értelmezés válságkommunikációs helyzetre vonatkozó jellemzőit. Amellett érveltem, hogy a válságkommunikáció során használt szavaknak és kifejezéseknek kiemelkedő fontosságuk van a lakossági tájékoztatásban. A nem megfelelő körültekintéssel megválogatott szavak gátolhatják a mentés operatív folyamatait, és megnyugtatás helyett pánikot, ál- és rémhírterjedést, végső esetben káoszt okozhatnak. Elemzésemben az alapvető kommunikációs elméletek mellett az információfeldolgozás, a válaszhierarchia-modellek, a médiareprezentáció és a keretezés, valamint a szemantika dimenzióira is kitértem. Igyekeztem rámutatni, hogy milyen elvitathatatlan szerepe van a vészhelyzeti tájékoztatás nyelvi megformáltságának, az üzenetek szövegezésének, a válságkommunikátorok által használt szavaknak és kifejezéseknek. Az egyszerű, célcsoport-specifikus fogalmazás, a sok ismétlés, a pszichológiai, érzelmi reakciók figyelembe vétele segíthet gyorsabban és pontosabban befogadni és megérteni a traumát elszenvedő alanyoknak, hogy adott helyzetben mi és miért történik, milyen veszéllyel kell szembenézniük, mit csinálnak a kármentők, és a legfontosabb: ők maguk mit csináljanak. Vagyis a kármentésben használt üzenetek szerepe nem csak a híradás és a tájékoztatás, hanem a cselekvés motiválása és irányítása is.

Köszönetnyilvánítás

Jelen tanulmány szakértő támogatásáért köszönet illeti konzulensemét, Dr. Tanács Jánost, valamint a BME Tudományfilozófia és Tudománytörténet Doktori Iskola munkatársait.

Irodalom

- Austin, John L. (1990) *Tetten ért szavak*. Budapest, Akadémiai Kiadó.
- Bognár Gergely (2010) Vörösiszap-válságkommunikáció.
<http://www.prherald.hu/2010/10/vorosiszap-valsagkommunikacio/#.VQQmvuE7kkg>.
 Utolsó elérés: 2014. március 14.
- Bukor Csilla (2011) *A szóvivő szerepe a veszélyhelyzeti kommunikációban*.
http://www.rtf.hu/08_tdk/Bukor_Csilla.pdf. Utolsó elérés: 2014. március 14.
- Császi Lajos (2001) A katasztrófák médiareprezentációja.
http://mediatanacs.hu/dokumentum/1882/arviz_20010401.pdf. Utolsó elérés: 2014. március 14.
- Császi Lajos (2011) *Katasztrófák média-reprezentációja*.
<http://www.c3.hu/~jelkep/JK993/csaszi/csaszi.htm>. Utolsó elérés: 2014. március 14.
- Barlai Róbert – Kővágó György (1996) *Válság–(katasztrófa) kommunikáció*. Budapest, Petit Real Kiadó.
- Barlai Róbert – Kővágó György (2004) *Krizismenedzsment, kríziskommunikáció*. Budapest Századvég Kiadó, 307–333.

- Buda Béla (2000) *A közvetlen emberi kommunikáció szabályszerűségei*. Budapest, Animula Kiadó.
- Dubai Lászlóné (2008) Hiteles kommunikáció katasztrófahelyzetben. In: Farkas Éva – Meruk József (2008szerk.): *Közigazgatási kommunikáció Magyarországon 2007*. Budapest, PTE FEEK, 95–116.
- Forgó Sándor (é. n.) *Kommunikációelmélet, kommunikációs ismeretek. E-learning tananyag*. Eger, Eszterházy Károly Főiskola. http://forgos.ektf.hu/wp-content/tananyagok/fs_komm_egyetemi/obj/ie_0065_0_0_0/0065_0_0_0.htm. Utolsó elérés: 2014. március 14.
- Gerstner Károly (é. n.) *Bevezetés a nyelvtudományba 7. Szemantika*. Diasor. Budapest, ELTE BTK PPKE Magyar Nyelvészeti Tanszék. <https://btk.ppke.hu/uploads/articles/6730/file/BevNyt7.pdf>. Utolsó elérés: 2014. március 14.
- Goffman, Erving (1974) *Frame Analysis: An Essay on the Organization of Experience*. New York, NY et al.: Harper & Row.
- Griffin, Em (2003) *Bevezetés a kommunikációelméletbe*. Budapest, Harmat Kiadó.
- Háhner Petra – Zelizi Petra (2014) *Mi a közös a vörösiszapban és a gyermekrákban?* http://media20.blog.hu/2014/06/10/mi_a_kozos_a_vorosizapban_es_gyermekrak_alapi_tvanyban. Utolsó elérés: 2014. március 14.
- Hajduska Marianna – Lukács Béla – Mérő László – Popper Péter (2009) *Krizishelyzetben*. Budapest, Jaffa Kiadó.
- Hampuk Richárd (2010) *Vajon a kommunikációt is elönti az iszap?* <https://richardhampuk.wordpress.com/2010/10/04/vajon-a-kommunikaciot-is-elonti-az-izsap/>. Utolsó elérés: 2014. március 14.
- Heidrich Balázs (2013) *Attitűdváltozás*. http://www.tankonyvtar.hu/en/tartalom/tamop412A/0007_e6_alkalmazotti_vezetes_sco_rm/attitudvaltozas_1fiYvWtCh67vq7ko.html. Utolsó elérés: 2014. március 14.
- Hoffman Imre (é. n.) A tűzoltóságok (válság)kommunikációs tevékenysége. <http://www.vedelem.hu/letoltes/tanulmany/tan134.pdf>. Utolsó elérés: 2014. március 14.
- Hvg.hu (2010a) *Izsapömlés: kiakadtak a bloggerek a MAL-vezér nyilatkozatán*. http://hvg.hu/itthon/20101005_kiakadtak_bloggerek_bakonyi_zoltan. Utolsó elérés: 2014. március 14.
- Hvg.hu (2010b) *Milyen kommunikációs hibákat vétett a MAL Zrt. és a kormány?* http://hvg.hu/itthon/20101013_vorosizap_valsg_kommunikacio. Utolsó elérés: 2014. március 14.
- Jacobson, Roman (1969) *Hang – jel – vers*. Budapest, Gondolat Kiadó.
- Karma (2010) *Erős slaggal*. http://karma.blog.hu/2010/10/05/mal_zrt_valsgkommunikacio. Utolsó elérés: 2014. március 14.
- Kirschner Norbert (2010) *Egy katasztrófa margójára*. http://www.mke.org.hu/images/stories/downloads/kemia_vilaga/Vorosizap_RG_Hirlev_el_10_2010.pdf. Utolsó elérés: 2014. március 14.
- Kiss Anikó (2007) Dugóválság In: Sajti Botond et al. (2007szerk.): *Válság? Kommunikáció!* Budapest, Capital Group Zrt. 201–222.

- Kozák Mónika (2003) Veszélyhelyzetek lélektani elemzése. *Védelem, Katasztrófa- és Tűzvédelmi Szemle*, X. évf. 6. szám. 17–20.
- Kozák Mónika (2009) A válsághelyzeti kommunikáció sajátosságai. *Védelem, Katasztrófa- és Tűzvédelmi Szemle*, XVI. évf. 2. szám. 18–20.
- Krug Emília (2010): *Válságok világa*.
<http://m.168ora.hu/itthon/katasztrofa-vorosiszap-mal-zrt-racz-gabor-dobson-valsagkezeles-illes-zoltan-64987.html>. Utolsó elérés: 2014. március 14.
- Marosvölgyi Rita (2010) *Hibát hibára halmoztak: Kommunikáció krízisben vagy krízisben a kommunikáció?* <http://www.nyest.hu/hirek/kommunikacio-krizisben-vagy-krizisben-a-kommunikacio>. Utolsó elérés: 2014. március 14.
- Mechura Balázs (2013) *Kríziskommunikáció: Az Országos Katasztrófavédelmi Főigazgatóság kommunikációjának vizsgálata a 2010-es vörösiszap-katasztrófa tükrében*.
<https://prezi.com/emncn5jnmj42o/szakdolgozat-vedes/>. Utolsó elérés: 2014. március 14.
- Mógor Judit (2009) *Katasztrófavédelem*. Budapest, Complex Kiadó.
- MTI (2010) *Vörösiszap öntötte el Kolontárt, Devecsert: ökológiai katasztrófát emlegetnek*.
<http://feol.hu/cimlapon/vorosiszap-ontotte-el-kolontart-devecsert-okologiai-katasztrofat-emlegetnek-1149376>. Utolsó elérés: 2014. március 14.
- Nyárádi Gáborné – Szeles Péter (2005) *Public Relations II*. Budapest, Perfekt Zrt.
- Romhányi Tamás – Cseri Péter – Boda András (2010) *Iszap, Egy katasztrófa természetrajza*. Budapest, Mediprint Kiadó.
- Sajti Botond (2010) *Vörösiszap-válságkommunikáció – Merre folyik tovább?*
http://trendlabor.blog.hu/2010/10/06/vorosiszap_valsagkommunikacio_merre_folyik_tovabb. Utolsó elérés: 2014. március 14.
- Simon Attila (é. n.) *Affekció és ítélet. Arisztotelész Rétorikájának pathosz-fogalmáról*.
[www.academia.edu/5132465/Affekció_és_ítélet_Arisztotelész_Rétorikájának_pathosz-fogalmáról](http://www.academia.edu/5132465/Affekcio_es_itelet_Arisztotelesz_Retorikajanak_pathosz-fogalmarol). Utolsó elérés: 2014. március 14.
- Sós Péter János (2009) *Mindennapi PR-ünk – Gyakorlati Public Relations*. Budapest, B-Swan Partners Kft. 148–149.
- Spindocor (2010) *Vörösiszap-katasztrófa: iskolapéllda*.
<http://www.szanto.org/2010/10/05/vorosiszap-iskolapelda/>. Utolsó elérés: 2014. március 14.
- Sz. n. (é. n) *Vörösiszap*.
http://hu.wikipedia.org/wiki/V%C3%B6r%C3%B6siszap#cite_note-19. Utolsó elérés: 2014. március 14.
- Szabó Krisztina (2014) *A szavak hatalma: Az ajkai vörösiszap-katasztrófa tájékoztató üzenetei a károsultak mint tartalombefogadók és -értelmezők szemszögéből*. Előadás. Budapest, BME GTK TFFT DI.
- Szűcs Csaba (2010) *Kommunikációs krízis, kríziskommunikáció vörösiszapban vergődve*.
<https://publicrelationshub.wordpress.com/2010/10/11/kriziskommunikacio/>. Utolsó elérés: 2014. március 14.
- Tószegi Zsuzsanna (1994) *A képi információ*. Budapest, OSZK, 37.
http://forgos.ektf.hu/wp-content/tananyagok/fs_komm_egyetemi/obj/ie_0045_0_0_0/0045_0_0_0.htm. Utolsó elérés: 2014. március 14.

Törvény (1999) 1999. évi LXXIV. törvény a katasztrófák elleni védekezés irányításáról, szervezetéről és a veszélyes anyagokkal kapcsolatos súlyos balesetek elleni védekezésről. <http://www.complex.hu/kzldat/t9900074.htm/t9900074.htm>. Utolsó elérés: 2014. március 14.

Wikipédia (é. n.) *5W+1H*.

<http://hu.wikipedia.org/wiki/5W%2B1H>. Utolsó elérés: 2014. március 14.

Zellei Gábor – Hornyacsek Júlia (é. n.) *Lakosságtájékoztatás, felkészítés és kríziskommunikáció a globális klímaváltozás okozta veszélyhelyzetekben*.

<http://www.vedelem.hu/letoltes/tanulmany/tan173.pdf>. Utolsó elérés: 2014. március 14.

Grünczeisz Kata

GÁTSZAKADÁS: A VÖRÖSISZAP- KATASZTRÓFA VÁLSÁGKOMMUNIKÁ- CIÓS TANULSÁGAI¹

A hatóságok és a MAL Zrt. válságstratégiájának elemzése az első közlemények és újságcikkek tükrében

Válsághelyzetben a gyors reakció mind a hatóságok, mind a médiumok részéről kitüntetett szereppel bír, a hirtelen tempóváltás azonban negatív következményeket; így ellentmondásos kommunikációt és káoszt vonhat maga után. A krízisek pozitívuma, hogy felszínre hozzák a rejtett problémákat, melyeken – az elemzések következtetéseit figyelembe véve – javíthatnak az illetékesek.²

Az esettanulmány a vörösiszap-katasztrófa első napjának történéseit mutatja be az online médiában megjelent cikkekre és a hatóságok, valamint az érintett cég közleményeire fókuszálva. Egyrészt azt vizsgálom, hogy milyen válságkommunikációs stratégiát követett a hatóság és az érintett szervezet az első napokban, továbbá, hogy az mennyire volt a helyzetnek megfelelő. A tanulmány elemzési háttérét, a közlemények és a hírek összehasonlításán túl, napjaink egyik legelismertebb válságkommunikációs elmélete, az SCCT (*Situational Crisis Communication Theory*) adja, amelynek megalkotója, *W. Timothy Coombs* (részben *Sherry J. Holladayjel.*) kidolgozta a krízisekre/katasztrófákra adható, empirikusan is tesztelt válaszstratégiák rendszerét (*Crisis Response Strategies, CRS*). (Kyhne 2008)

Másrészt rátekintek arra, hogy mit tartott releváns információnak a sajtó a hatóságok válságkommunikációjában, és milyen szerkesztési helyzeteket eredményeztek a hivatalos csatornákon át a sajtóhoz érkező közlemények. Ebben a tekintetben felmerülő kérdések: Milyen kapcsolat van az érintett cég és a hatóságok kommunikációja, továbbá az online médiában megjelent hírek között az időtényezőt figyelembe véve? Milyen arányban használták fel az újságírók a hivatalos szervek közleményeit és nyilatkozatait, szemben saját tudósítóik és olvasóik információival? Voltak-e olyan hírelemek, amelyeket egyáltalán nem tartottak relevánsnak, és/vagy amelyeket cáfoltak a cikkekből?

A következő oldalakon kibontakozó eredmények legfőképpen arra hívják fel a figyelmet, hogy erősen ajánlott lenne mind a hatóságok, mind a lehető legtöbb szervezet

¹ A tanulmány az *Integrált Érvéls Tanulmányok* OTKA K-109456 pályázat keretében készült.

² A vörösiszap-katasztrófa nyomán számos elemzés és tanulmánykötet született, amelyek elsősorban a katasztrófavédelem működését és a katasztrófa környezetre tett hatását vizsgálták. Idén áprilisban a humanitárius szervezetek komplex hatásvizsgálatáról szóló könyv is megjelent. (Bartal–Ferencz 2015)

számára napjaink jelentősebb válságkommunikációs modelljeinek ismerete³, és válság/katasztrófhelyzetekben való alkalmazása. Az időtényező hatására egzakttá váló kommunikációs hibák arra mutatnak rá, hogy a hatóságok számára elengedhetetlen lenne egy válságkezelésre és válságkommunikációra felkészített csapatot biztosítani, amelynek a médiával nemcsak rendszeres, hanem bizalmi alapokon nyugvó kapcsolata is van.

A katasztrófa főszereplői

Európai viszonylatban példátlan⁴ ipari katasztrófa rázta meg Magyarországot 2010. október 4-én, amelyre sem a hatóságok, sem a társadalom nem volt felkészülve. „A Magyar Honvédség és a társszervek nincsenek, vagy csak részben vannak felkészülve a katasztrófa során alkalmazandó kommunikációra és annak sorrendjére” – mutat rá *Bene Viktória* a válságtervek jelentőségéről írt tanulmányában. (Bene 2011: 67)

A katasztrófa napján a Magyar Alumínium Zrt. (MAL Zrt.) által üzemeltetett vörösiszap-tározó X-es kazettájának nyugati támfala átszakadt, aminek következtében 700 ezer és 1 millió köbméter közötti, a bauxitfeldolgozás melléktermékeként keletkezett lúgos vörösiszapzagy ömlött ki a tározóból, és öntötte el a Torna patak völgyét, így az ott található Kolontár, Devecser és Somlóvásárhely⁵ települések egyes részeit. A kiömlő vegyi anyag mintegy 800 hektárnyi területet lepett el, amelynek következtében több mint 300 ház vált lakhatatlanná⁶, tíz ember vesztette életét, és 286 személy szorult egészségügyi ellátásra. A helyzetet súlyosbította, hogy a lúgos iszap 1017 hektáron mezőgazdasági kultúrákat⁷ is megsemmisített, továbbá a Torna, Marcal folyók és a kapcsolódó halastavak élővilága kipusztult.⁸ (Országgyűlés Hivatala 2011)

A *vegyi baleset katasztrófatípusba* sorolt esemény minden szereplőjére percről-percre hatással volt a válsághelyzet, miközben maguk is hatással voltak az események kimenetelére. A kríziskommunikációs szakirodalomban az adott válságban érintett csoportok a *stakeholderek*, ezért a kríziskezelés leghatásosabb módja, ha a menedzsment az érintett csoportok perspektíváiból nézi az eseményeket. A *stakeholderek* információi és megfigyelései rendkívüli jelentőséggel bírnak, hiszen ezekből határozható meg legpontosabban a krízis lefolyása.⁹ (Coombs 2009)

³ A krízis/válságkommunikáció a kommunikációtudomány legfiatalabb, intenzíven fejlődő ága. Cégek hírnevét vizsgáló kutatásokkal indult az Amerikai Egyesült Államokból a hatvanas években, később a repülő- és űrutazás katasztrófákra fókuszált, majd a kilencvenes évekre teljesedett ki. (Barlai–Kövágó 2004)

⁴ Európában nem történt még ilyen katasztrófa, az USA-ban volt erre példa: 1972. február 26-án az Észak-Virginia állambeli Buffalo Creekben egy szürkeiszap tározó gátja szakadt át. (Ballagó 2013)

⁵ Valamint Tüskevár, Kisberzseny, Apácatorna és Somlójenő települések egyes részeit. (Des Bois 2010)

⁶ Az országgyűlési vizsgálóbizottság jelentése szerint 367 belterületi ingatlant ért károsodás. (Országgyűlés Hivatala 2011)

⁷ A károsult mezőgazdálkodók száma 731 fő volt. (Országgyűlés Hivatala 2011)

⁸ „[...] a lúg kiégette a vízparti területet, a folyóágyakban lerakódott az iszap, és a vízi állatok, amelyeknek nem sikerült elmenekülniük, megégték a lúgtól vagy megfulladtak. A közvetlenül sújtott területek két Natura 2000 helyszínt is magukba foglaltak a Rába és a Duna mentén, amelyekbe szintén jutott a szennyezett vízből”. (Des Bois 2010: 7)

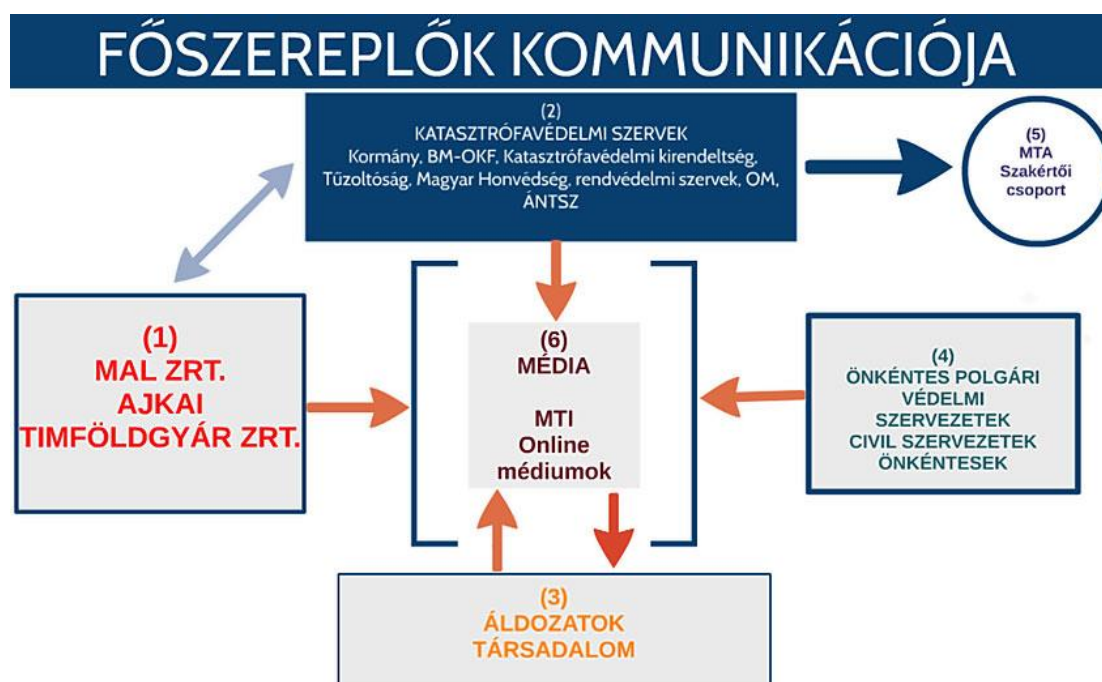
⁹ Vegyük észre, hogy a stakeholdereknek az információátadás mellett egy másik fontos, ún. *megtartó-stabilizáló* funkciójuk van, amely helyzetükből adódik. A *stakeholderek* állapota döntően befolyásolja az események kimenetelét, ezért a krízismenedzsmentnek biztosítania kell a testi-lelki-anyagi egyensúlyukat és védelmüket. (Coombs 2009)

Az 1. ábra szemlélteti a vörösiszap-katasztrófa főszereplőit (*stakeholdereit*) és ezáltal azt, hogy milyen forrásokból tájékozódott a média, illetve honnan várt nyilatkozatokat, továbbá, hogy a társadalom milyen csatornák tájékoztatására számíthatott. Az ábrán szürke nyíl tünteti fel azt az ún. „veszélyes vagy nem” vitát, amely a MAL Zrt. és a hatóságok között alakult ki, és amelyről pontosan azért tudunk, mert a vitahelyzet a médiában élesedett ki. A főszereplők: a krízist kiváltó szervezet (1), a számos szervet tömörítő hivatásos katasztrófavédelmi szerv¹⁰ (2), a katasztrófa közvetlenül érintett áldozatai és a magyarországi társadalom (3), valamint az előző csoportból (3) kiváló önkéntes polgári védelmi¹¹ és civil szervezetek (4). Az ábra a katasztrófavédelmi szervhez kötődően (2) feltünteti az MTA szakértői csoportját¹² is (5), mivel vegyi baleset lévén a kutatók (vegyészek, ökológusok, biológusok és környezetvédelmi szakemberek) a riasztást követő néhány órán belül már a helyszínen vizsgálgódtak. (Vágföldi 2011)

Vegyük észre, hogy strukturálisan mind az öt csoport permanens – ugyanakkor különböző intenzitású – kapcsolatban állt a *médiával* (6), melynek képviselői (szerkesztők, újságírók, tudósítók) ugyanúgy érintetté (*stakeholderré*) váltak a krízisben. A média azonban nem csupán, mint érintett csoport, hanem mint különálló, minden lehetséges információt befogadó, feldolgozó, és közvetítő egység is értelmet nyert. Egyik szereplő – beleértve a hivatalos szerveket – sem kerülhette ki a médiát és annak szűrőjét, azaz arra való jogát, hogy eldöntse, mit tart relevánsnak és mit irrelevánsnak.

1. ábra

A vörösiszap-katasztrófa főszereplői közötti információáramlás (Saját ábra)



¹⁰ Egységei: BM Országos Katasztrófavédelmi Főigazgatóság (BM OKF), megyei/fővárosi illetékességgel működő területi szervek, helyi szervek (katasztrófavédelmi kirendeltségek és tűzoltóság). Vegyi baleset okán az ÁNTSZ is ide sorolandó, mivel a többi szervvel megegyező szintű hatósági feladatot látott el. (Bonnyai–Rác 2012)

¹¹ Egységei: önkéntesek, társadalmi és karitatív szervezetek, önkéntes mentőszervezetek.

¹² Egyes állami szervezetek katasztrófavédelmi feladatokat is ellátnak, így háttér-információkat szolgáltatott a katasztrófavédelmi szerveknek a vízügyi hatóság és az Országos Meteorológiai Szolgálat is. (Bonnyai–Rác 2012)

A szituációs kríziskommunikációs elmélet (SCCT) a katasztrófákat és válságokat három időintervallumra, így a felkészülés és prevenció jegyében telő *elő-krízis fázisra* (a), a *krízis fázisra* (b), valamint a probléma helyrehozását és tanulságok levonását szolgáló *poszt-krízis fázisra* (c) tagolja. A retorikának a második és harmadik fázisban van leginkább szerepe, amit elsősorban a krízisért felelős szervezetnek (1) és a katasztrófavédelmi szerveknek (2), közvetett értelemben tehát a kormánynak kellett figyelembe vennie¹³, annak érdekében, hogy reputációjuk minél kevésbé sérüljön.

A nemzetközi válságkommunikációs elemzések többsége vállalatokra fókuszál, ezért jóval kevesebb az állami kríziskommunikációról publikált eset. Arról jelenleg is vita folyik, hogy eltérő modellt kell-e alkalmazni az állami kríziskommunikáció elemzésére, az azonban bizonyos, hogy a kormány- és vállalati szervezetek válsághelyzetei között van egy lényeges különbség. Míg egy vállalatnak számtalan lehetősége nyílik a krízist követő, *poszt-krízis fázisban* sérült reputációjának javítására, addig az egyben állami-kormányzati reputációt megjelenítő katasztrófavédelmi szerv csak egy következő katasztrófa helyzetben változtathat elismertségén és bizonyíthatja be, hogy igenis képes uralni a helyzetet. Mindez nem zárja ki, hogy a hatóságok addig is megpróbálják különböző rendezvényeken – konferenciák, nyílt napok – kiköszörölni a csorbát, azonban ezek a törekvések nem válthatják ki az éles helyzeteket.¹⁴ (Avery–Lariscy 2010: 320) Mindebből két állítás következik az állami katasztrófaszervek válságkezelésére nézve: a felkészülő, preventív funkcióval bíró, rendszeresen tesztelt és ellenőrzött *elő-krízis fázisnak* kimagasló jelentősége van, a *krízis fázisban* pedig elengedhetetlen a média gyors, korrekt (ellentmondásoktól mentes) és őszinte tájékoztatása.¹⁵

Mint arra korábban utaltam, esettanulmányomban az érintett szervezet (1) és a katasztrófavédelmi szervek (2) válságkommunikációját az SCCT három szakaszra osztott krízismodelljére épülő, retorikai aspektusú rendszerével elemzem (Coombs 2009), amely a 2. ábrán látható módon a krízis/katasztrófa típusának, a szervezet felelősségi szintjének és történetiségének figyelembevételével határozza meg a megfelelő válaszstratégiát.

A MAL Zrt. felelősségét ez idáig első- és másodfokon is kimondta a bíróság, és több ízben kötelezte a céget kártérítésre¹⁶, amelynek vezetői és több alkalmazottja ellen jelenleg is büntetőperek zajlanak. A bíróságok az ítéletek indoklásaiban¹⁷ ugyanakkor azt is hozzáteszik, hogy bár a MAL Zrt. környezetterheléssel járó tevékenysége a kártérítési kötelezettséget

¹³ „A katasztrófák megelőzése és az ellenük való védekezés nemzeti ügy, a védekezés egységes irányítása állami feladat. A rendszer kialakításáért és működtetéséért az állam felelős. [...] A hivatásos katasztrófavédelmi szerv államigazgatási feladatot is ellátó rendvédelmi szerv, amelynek tagjai hivatásos állományúak, kormánytisztviselők, köztisztviselők és közalkalmazottak.” (Bonnyai–Rác 2012)

¹⁴ Erre tett kísérletet az amerikai kormányzat, amikor a Katrina-hurrikánt követően a reputációjában meggyengült FEMA-t (*Federal Emergency Management Agency*) kinevezte a 2007-es kaliforniai erdőtűz-elhárítás központi irányítójává, majd külön konferenciát szervezett a FEMA-nak. Utóbbi azonban számtalan kritikát kapott a FEMA-hoz és a kormányhoz való lojalitása miatt. (Avery–Lariscy 2010: 324)

¹⁵ Az új katasztrófavédelmi szabályozás, továbbá az OKF és a Nemzeti Média és Hírközlési Hatóság (NMHH) közötti, 2011-ben kötött együttműködési megállapodás erre irányult. (Bonnyai–Rác 2012)

¹⁶ A Győri Ítéletábrla legfrissebb jogerős ítéletében (2015.05.21.) ugyanakkor a 67 esetet érintő, 500 milliós kártérítési igényből csak 33 milliós összeget tartott indokoltnak.

¹⁷ Az ítéletek összegzése a [Birosag.hu](http://birosag.hu) oldalán elolvashatóak: <http://birosag.hu/search/node/MAL%20zrt>. Utolsó elérés: 2015. 06. 02.

önmagában megalapozza, a gátszakadás rendkívül összetett jelenség volt, amelyet számos tényező, ok és ezek kedvezőtlen egyidejű összejárása idézett elő. Megjegyzendő, hogy ennek ellenére a nyilvánosság percepciója egyértelműen a szervezet vétkességét vetítette előre – és ez nem elhanyagolható szempont a válaszstratégia kiválasztásakor. Tanács János (2014) a katasztrófát követő, nyilvánosság percepciójával kapcsolatos elgondolását a helyzetre vetítve – miszerint csakis utóbbi figyelembevételével alakítható ki a szervezet megfelelő válságkommunikációs stratégiája¹⁸ – érdemes lenne megfontolni az SCTT válaszstratégia modelljének kiegészítését. Ennek értelmében egy új elemzési szemponttal bővülne a modell, jelesül a nyilvánosság percepciójával; amelynek pozitív vagy negatív előjele módosítaná az alkalmazható válaszstratégia típusát.

Az SCTT modellje alapján a MAL Zrt. két típusú válaszstratégiát követhetett volna. Amennyiben a cégvezetés nem hibázott műszaki téren – figyelembe véve, hogy a MAL Zrt. történetében nem volt példa korábban krízisre – a *Csillapító stratégia*, azaz egy erős érveken nyugvó, jól felépített menetségkeresés lett volna a legjobb út a vállalat reputációjának megtartásához. Más a helyzet, ha a vörösiszap és lúg kiömlése a MAL Zrt. felelőssége volt, azaz emberi mulasztás történt. Ebben az esetben – akár volt példa korábban krízisre a vállalat életében, akár nem – az *Újjáépítő stratégia* lett volna célravezető, amelyet követve a szervezetnek egyfelől el kell ismernie felelősségét, másfelől kompenzálnia illik az áldoztatokat ért károkat. Ezen túl, a krízis utóélete során szükséges lett volna folyamatosan tájékoztatni a médián keresztül a társadalmat a javítási és újjáépítési folyamatokról, az eset hátterét feltáró belső vizsgálatról, továbbá azon ígéretek teljesüléséről, amit a vállalat a krízis során tett. Egy ilyen, pontról-pontra felépített és kimunkált stratégiával még egy rendkívül mélyre zuhant szervezet ázsiója is megmenthető és újjáépíthető.

Mindezzel ellentétben úgy tűnik, hogy a MAL Zrt. Alapvetően a *Tagadó*, bizonyos részleteiben a *Csillapító stratégia* szerint járt el – tehát éppen azt a kettőt kombinálta, amelyeket az SCTT ajánlása szerint¹⁹ nem ajánlott egyszerre alkalmazni. A vállalat által követett *Tagadó stratégia* a lehető legrosszabb hatást váltotta ki, mivel azt az általános vélekedést idézte elő, hogy a katasztrófa a MAL Zrt. felelőssége, csak éppen a cégvezetés ezt nem meri elismerni. A MAL Zrt. kifejezetten arra helyezte a hangsúlyt, hogy tagadjon, visszatámadjon és bűnbakot (ti. az időjárási viszonyokat, az engedélyező hatóságot stb.) keressen – azt a látszatot keltve, hogy mindenki hibás, csak a vállalat nem. A felelőség háritásának tervét azonban nem sikerült maradéktalanul abszolválnia a szervezetnek, hiszen a későbbiekben számos olyan bizonyítékra derült fény a nyilvános térben (is), amelyek a MAL Zrt. részleges felelősségére utaltak. Ennélfogva a cég képviselői alkalmoszerűen a *Csillapító stratégiára* váltottak, és szakértői érvekkel igyekeztek alátámasztani, hogy miért szakadt át a gát a MAL Zrt. önhibáján kívül.

A katasztrófavédelmi szervek (2) esetében teljesen más kontextusról van szó, az alegységek számára ugyanis a vörösiszap-katasztrófa természeti csapás volt, egy olyan eseménysorozat, amelyre nem tudtak befolyással lenni, és amelynek előidézésében nem voltak felelősek. Az SCTT ebben az esetben egyértelműen a *Csillapító válaszstratégia* mellett foglal állást, így arra biztatná az állami szerveket, hogy minél inkább próbálják meg elmagyarázni a helyzetet, illetve a válság kezelésének folyamatait. Ezen stratégia sikeressége – mint arra a következő fejezetben rámutatok – nagyban függ a hatóságok irányából a média felé közvetített információk minőségén, hiszen ez az a csatorna, amely a társadalom legtöbb tagját eléri.

¹⁸ Erre jelen tanulmány későbbi, „Hivatalos szervek vs. online médiumok” című fejezetében bővebben kitérek.

¹⁹ Az SCTT általános ajánlásai a 2. ábrához: A válaszstratégiát erősítheti, ha kiegészítik más stratégiákkal. Nem jó egyszerre használni a Tagadó stratégiával a Csillapító stratégiát vagy az Újjáépítő stratégiát. A Csillapító stratégia használható egyszerre az Újjáépítő stratégiával. (Adkins 2009: 104)

2. ábra

Az SCCT modellje válságkommunikációs válaszstratégiákra (Saját összesítő ábra Coombs (2007) és Adkins (2009) alapján)

FELELŐSÉG	KRÍZIS/ KATASZTRÓFA TÍPUSA	SZERVEZET TÖRTÉNETE	VÁLASZ STRATÉ- GIA	VÁLASZ STRATÉGIA ALTÍPUSAI
csekély	Áldozat jellegű Természeti katasztrófa, Pletyka, Rosszindulat, Erőszak	Volt már korábban katasztrófa/krízis. Kedvezőtlen szervezeti reputáció.	Csillapító stratégia	Találjon mentséget a helyzetre. Indokolja, támassza alá a szituációt.
		Nem volt soha katasztrófa/krízis. Nem kedvezőtlen szervezeti reputáció.	Csillapító stratégia	Találjon mentséget a helyzetre. Indokolja, támassza alá a szituációt.
közepes	Baleset jellegű Műszaki hibából eredő baleset, Termék technikai-műszaki hibája	Volt már korábban katasztrófa/krízis. Kedvezőtlen szervezeti reputáció.	Újjáépítő stratégia	Kompenzálja áldozatokat ért károkat. Kérjen bocsánatot és ismerje el a felelősségét.
		Problémafelvetés indokolatlan.	Tagadó stratégia	Támadjon vissza. Tagadjon. Keressen bűnbakot.
	Szervezeti probléma (altípus) Nem megfelelő szervezeti működés.	Problémát indokoltnak tartják az érintettek.	Újjáépítő stratégia Korrigáló akció	Kompenzálja az áldozatokat ért károkat. Kérjen bocsánatot és ismerje el felelősségét.
nagy	Megelőzhető jellegű Emberi mulasztásból eredő baleset, Emberi mulasztásból következő termékhiba, Szervezeten belüli gaztett.	Pletyka (altípus)	Tagadó stratégiája	Támadjon vissza. Tagadjon. Keressen bűnbakot.
			Újjáépítő stratégia	Kompenzálja az áldozatokat ért károkat. Kérjen bocsánatot és ismerje el a felelősségét.

Az idő szerepe krízishelyzetben

A kríziskommunikációs szakirodalom egyetért abban, hogy minden krízis esetén szem előtt kell tartani a következő három tanácsot: „*Légy gyors, légy határozott és légy nyitott!*”. (Coombs 2009) Egyszerű szavak, azonban a tapasztalat szerint éles helyzetekben kifejezetten nehéz teljesíteni ezeket a követelményeket. A *gyorsaság* kritériuma ideális esetben azt jelenti, hogy a krízisre adott válasz (*crisis respond*)²⁰ létrehozása már a krízist követő egy órában elindul. A *határozottság* abban nyilvánul meg, hogy adott szervezet a krízis elejétől kezdve végig egy hangon szólal meg, azaz egy módon és egyazon ténycsoportot kommunikál, a közreadott információk pedig nincsenek egymással ellentmondásban.

Jelen tanulmány esetében a harmadik komponensnek, azaz a *nyitottságnak* van a legnagyobb szerepe. Ennek értelmében: a szervezet minden tagjának elérhetőnek kell lennie a média számára (i), hajlandónak kell lennie megosztani az információkat (ii), és képesnek kell lennie az őszinte válaszadásra (iii). Az első napok főszereplői (1. ábra) mindannyian a szorongató időtényező hatása alatt működtek (lásd 3. ábra), amely a gátszakadás horderejét is fokozta: a médiának és a szervezeteknek egy előre nem látott, rendkívüli sebességű, mérgező anyaggal összefüggő krízist kellett kommunikálniuk.

Az ajkai timföldgyár vörösiszap tározójának X-es blokkját déli 12.05 és 12.25 között törte át az iszaptartalmú lúg, amely helyenként több száz méteres sávban, méteres hullámokban mintegy 30–35 km/h sebességgel haladt a települések felé (Bartal–Ferencz 2015). A Magyar Távirati Iroda (MTI) 14.04-kor adott hírt a rendkívüli elemi csapásról, az Index és a Hír24 oldalán egy időben, 14.14-kor, az Origón 15.02-kor jelentek meg az első cikkek, míg az OKF 14.46-kor élesítette első közleményét honlapján – igaz, szóbeli tájékoztatást korábban is adott (Grünczeisz 2014)²¹.

Az események rekonstruálása arra enged következtetni, hogy a katasztrófa első órájában az információáramlás elégtelen volt mind a katasztrófát kiváltó szervezetenél (1), mind a katasztrófavédelmi szervnél (2). A MAL Zrt. vezetői a gát átszakadásának folyamatáról nem értesítették sem a hatóságokat, sem a lakosságot (és késve adtak jelzést a szintén veszélyzónában található MÁV-nak és a zöldhatóságoknak), ráadásul mentésre irányuló intézkedéseket sem tettek. A riadóláncot egy szolgálaton kívüli magas rangú rendőrtiszt indította el²², aki észlelte a Kolontár felé tartó áradatot, és negyed egy körül értesítette az Ajkán szolgáló megyei tűzoltóságot, akik 8 perc alatt értek a helyszínre. A tűzoltóság azonban nem értesítette azonnal az OKF-et, mivel a tűzoltók útközben próbálták megtudni a gyártól, hogy mi történt. A MAL Zrt. környezetvédelmi szakembere és a segélykérő telefonhívás közlései között ugyanis ellentmondás feszült, sőt, előbbi képviselője egyenesen úgy fogalmazott, hogy nincs semmi gond, csak vizet engednek le a

²⁰ A krízisre adott válasz nélkülözhetetlen eleme a válságkommunikációs stratégiának. Aktív kommunikációval segíti mind az érintettek (stakeholderek), mind a szervezet talpra állását és fejlődését. (Coombs 2009)

²¹ A hírek linkjei megtalálhatóak az Internetes hivatkozások/forrásoknál, továbbá mindez elhangzott a Válságkommunikációs Műhelykonferencián (Grünczeisz 2014).

²¹ http://www.katasztrofavedelem.hu/index2.php?pageid=szervezet_hirek&hirid=46. Utolsó elérés: 2015. 06. 02.

²² Ez az információ a MAL Zrt. felelősségét vizsgáló perben került napvilágra 2013-ban. http://www.infoajka.hu/hir_olvas/permalink:tuzoltok-lehetnek-koronatanuk-a-mal-perben-2013-07-18-103239/. Utolsó elérés: 2015. 06. 02.

tározóból. Így jöhetett létre az a különös helyzet, hogy az OKF nem mozgósította azonnal a helyi szerveket és nem értesítette a lakosságot sem, sőt, maga a katasztrófavédelmi szerv is Kolontár polgár-mesterének telefonhívásából tájékozódott.²³

3. ábra

A vörösiszap-katasztrófa első két napjának eseményei időrendben (Saját ábra)²⁴

Gátszakadás	2010.10.04.	12.05-12.25.
Rendőrtiszt észlelése → megyei (ajkai) tűzoltóság	2010.10.04.	~12.15.
Kolontár polgármestere → OKF	2010.10.04.	12.20.
Ajkai tűzoltóság → MAL Zrt.: „nincs semmi baj”	2010.10.04.	~12.20-12.25
Devecseri Rendőrőrs → Ajkai Rendőrség	2010.10.04.	12.26.
OKF és Helyi Védelmi Bizottság feláll a helyszínen	2010.10.04.	~14.00.
MTI első híre	2010.10.04.	14.04.
Index első cikke (MAL Zrt. megszólal!)	2010.10.04.	14.14.
Hír 24 első cikke	2010.10.04.	14.14.
MTI második híre	2010.10.04.	14.20.
OKF első híre	2010.10.04.	14.46.
Origo első cikke	2010.10.04.	15.02.
OKF második HAZMAT (károsanyag) jelentése	2010.10.04.	16.30.
MTA, ÁNTSZ és független laboratóriumok mintavétele	2010.10.04.	néhány óra
KKB első ülése SZCS gyorsjelentése alapján	2010.10.04.	késő délután
Megyei Védelmi Bizottság: OKF és belügyminiszter	2010.10.04.	18.45.
Magyar Honvédség első híre	2010.10.04.	21.46.
MAL ZRT. első közleménye	2010.10.05.	11.40.
MTA Szakértői csoportja a helyszínre érkezik	2010.10.05.	nincs adat
ÁNTSZ első saját közleménye	2010.10.05.	nincs adat
Kormány első sajtótájékoztatója	2010.10.05.	nincs adat
OMSZ első átvett híre	2010.10.07.	nincs adat

²³ „Fél egy előtt tíz perccel kaptam egy telefont, hogy átszakadt a gát. Egyből felhívtam a katasztrófavédelmet, ahol azt a tájékoztatást kaptam, hogy ne vicceljek ilyennel, hiszen akkor ők már tudnának róla. Megkértem azért, hogy nézzenek utána. Ahogy letettem a telefont már hívott a hölgy, aki előzőleg telefonált [és mondta, hogy átszakadt a gát – G.K.], hogy jöjjenek már, mert itt van már [az iszapömlés – G.K.] a településen” – mondta el Tili Károly, Kolontár polgármestere az OzoneNetwork TV 2013-as *Vörösiszap-katasztrófa* című magyar dokumentumfilmben. <http://www.ozonenetwork.hu/ozonenetwork/dokumentumfilm/20121004-a-vorosiszapakatasztrofa-uj-sajat-gyartasu-dokumentumfilm-premierje-az-ozonenetwork-tv.html>. Utolsó elérés: 2015. 06. 02.

²⁴ Az ábra az Irodalomban felsorolt tanulmányok, továbbá az Internetes hivatkozások/forrásoknál megtalálható hírek, valamint a Válságkommunikációs Műhelykonferencián elhangzott előadás alapján készült (Grünczeisz 2014).

Hivatalos szervek vs. Online médiumok

Az online térben elsőként megjelenő hírek vizsgálata során azt a megközelítést tartom szem előtt, hogy mit láttak releváns információnak a kapuőr szerepet játszó médiumok (McQuail 2003) a hivatalos szervek közleményeiből, milyen információkat szereztek meg más forrásokból, valamint, hogy az információk minősége és egymáshoz való viszonya milyen vitahelyzeteket eredményezett.

Időrendben: legkorábban (14.04) a médiumként és központi hírforrásként egyaránt működő Magyar Távirati Iroda (MTI) szűkszavú tényközlése jelent meg (aznap összesen 10 hírt adtak ki a témában²⁵), majd két nagyobb online hírportál (Index, Hír24) közölt ugyanabban a percben (14.14) egy-egy cikket, és innentől folyamatossá vált a téma jelenléte a médiában.²⁶

A Hír24 (4. ábra) és az Index (5. ábra) cikkei között lényeges különbség volt a hivatalos hírközlési iroda (MTI) és hatósági források vs. saját források használatának tekintetében: míg a Hír24 túlnyomó részt az MTI és az OKF, továbbá a Veszprémi Napló online kiadásának²⁷ hírét használta fel, addig az Index jóval inkább saját forrásokra támaszkodott. Ez az információszerező metódus azonban egyáltalán nem evidens a katasztrófahelyzetekben. Valószínűsíthető, hogy a hivatalos szervek irányából érkező információk minősége és mennyisége teremtette meg azt a kényszerhelyzetet, hogy a hírportálok minden megszerzhető információt beépítettek első cikkeikbe.

Az újságírók az OKF első közleménye²⁸ mellett (a szerv aznap összesen 10 helyzetjelentést adott ki, az utolsót este tíz órakor) telefonon is kaptak tájékoztatást a katasztrófavédelemtől, emellett az OMSZ-t is elérték, amely azonban – mint ahogy annak a cikkben hangot is adnak – a Hír24-et már nem tájékoztatta (miközben az Indexnek feltehetően a mentőszolgálatnál dolgozó belső forrásuk szolgáltatott információt). Összességében ennyi – valamint a MÁV vonatkimaradásról szóló tájékoztatása – hivatalos forrásból származó tényhalmaz állt a szerkesztők rendelkezésére másfél órával (!) a katasztrófa bekövetkezése után. A hatóságok többsége – így a honvédség, a tűzoltóság, az ÁNTSZ és a kormányzat – csak késő este, másnap, vagy egyáltalán nem adott ki írásos közleményt. Írásos formában a MAL Zrt. sem tette közzé álláspontját az esemény napján – igaz, a cég igazgatója és a X-es tároló kazettáit gyártó vállalat (Mélyépterv Kultúrmérnöki Kft.) képviselője a helyszínről nyilatkozott telefonon az Indexnek.

A csekély információ ellenére mindkét online médium (Index, Hír24) hagyott ki állításokat a hivatalos közleményekből. A Hír24 nem tartotta releváns információnak, hogy „a vörösiszapos víz Devecser egyharmadát, mintegy négyszáz házat öntött el”, továbbá, hogy „az

²⁵ A dátum beírásával és a „vörösiszap” keresőszó megadásával itt olvashatóak: <http://archiv1988-2005.mti.hu/Pages/HirSearch.aspx?Pmd=1>. Utolsó elérés: 2015. 06. 02.

²⁶ Az IMEDIA médiafigyelő vizsgálata szerint 2010.10.04 és 2010.11.23 közötti időszakban 15.235 alkalommal számolt be a sajtó a katasztrófáról: a legtöbb hír az online sajtóban jelent meg, majd az elektronikus sajtó, és végül a nyomtatott sajtó (1251 alkalom) következett. <http://www.imedia.hu/blog/Vorosiszap-katasztrofa-a-sajtoban-IMEDIA-Sajtokozlemenye.pdf>. Utolsó elérés: 2015. 06. 02.

²⁷ A vizsgált cikkekben hivatkozott eredeti hír nem található meg az interneten (2015.04.22.): https://veol.hu/kereses?search_txt=v%C3%B6r%C3%B6siszap&mire=Cikk+tartalomban&from_y=2010&from_m=10&from_d=04&to_y=2010&to_m=10&to_d=04&ujkeres=1&cperpage=10&order=DESC&ujkeres=1. Utolsó elérés: 2015.06.02.

²⁸ http://www.katasztrofavedelem.hu/index2.php?pageid=szervezet_hirek&hirid=46. Utolsó elérés: 2015. 06. 02.

MTI tudósítója a helyszínen 11 tűzoltóautót és 14 rendőrautót látott²⁹, az Index azonban még ennél is sokkal jobban szűrte az MTI által közölteket. Önmagában érdemes lenne elemezni annak okát, hogy az online médium miért nem említette meg egyszer sem a távirati iroda nevét a cikkben. Ezen túlmenően nem tartotta releváns hírnek az MTI és OKF közleményeiből, hogy „700 ezer köbméter iszap ömlött”, „nagy erővel vonult ki a tűzoltóság, a rendőrség, a katasztrófavédelem”, „megkezdődött a lakosság biztonságba helyezése és a környezeti károk megelőzése”, „a tűzoltóság a terület teljes elhagyását kéri”, „a térségben katasztrófa helyzet alakult ki, az MTI tudósítója a helyszínen 11 tűzoltóautót és 14 rendőrautót látott”, „a polgármesteri hivatal előtt száraz ruhát és gumicsizmákat osztanak”, „az iszap pedig a Torna patakat is elöntötte, megduzzasztotta annak vizét, így a patak menti települések is veszélybe kerültek”³⁰.

4. ábra

*A Hír24 első híre a vörösiszap-katasztrófáról (Saját ábra a Hír24 cikke alapján)*³¹

Színkódok: zöld (MTI), türkiz (átvett hír), sárga (OKF), rózsaszín (saját forrás), rozsdabarna (OMSZ), szürke (médium saját következtetése). A kommentárok a közlemények (MTI és OKF) fel nem használt mondatait jelenítik meg.

Maró iszap árasztotta el Kolontárt

Belföld: Baleset-bűnügy

2010. OKTÓBER 04. 14:14

Több utat árasztott el az iszap Ajka és Devecser között, a kolontári iskolából gyermekeket kellett kimenekíteniük a tűzoltóknak.

A településrész áramtalanítása folyamatban van, az embereket traktorokkal mentik ki a házakból; még a vasútállomáson is rekedtek emberek - mondta Toldi Tamás frissen megválasztott polgármester az MTI-nek.

A tűzoltóság a terület teljes elhagyását kéri az ittlévöktől. A mentést Toldi Tamás és elődje, Holczinger László közösen irányítja. A polgármesteri hivatal előtt száraz ruhát és gumicsizmákat osztanak. A térségben katasztrófa helyzet alakult ki.

Bakos György elmondta: mintegy 700 ezer köbméter iszap árasztotta el az Ajka és Devecser között lévő Kolontár települést, mert a közeli tímfoldgyár vörösiszap-tározójának átszakadt az egyik tározója. Az ár Devecser irányába folyik, az anyagi kár jelentős, a felderítés jelenleg is folyik - mondta a szóvivő.

A Veszprém Megyei Napló online kiadása azt írja, hogy a víz a tímfoldgyárból rendkívül erős, 13 pH-s lúgot mosott ki. A helyszínen vannak a Közép-dunántúli Környezetvédelmi Természetvédelmi és Vízügyi Felügyelőség kárelhárító szakemberei és a megyei katasztrófavédelem szakemberei, védőfelszerelésben. A kiömlés következtében egy, lakott területen kívüli gázvezeték is sérült.

Azok, akik a kora délutáni buszról leszállva a figyelmeztetések ellenére gyalog vágtak neki az útnak, könnyebb sérüléseket szenvedtek az utcán hőmpolygó maró folyadék miatt - írja a Veszprém Megyei Napló. A mentők egyelőre nem erősítették meg információikat, mivel minden erejüket a mentésre koncentrálják.

Ki kellett üríteni a kolontári általános iskolát és a háztetőkön még mindig látnak oda menekült embereket. A katasztrófavédelem kiemelt, 5-ös szintű készenlétségben végzi az elhárítást.

A barna iszap bőrrel érintkezve lúgos hatást vált ki, ezért bő vízzel le kell mosni, hogy ezáltal semlegesítsük. Az iszappal szennyezett ruha azonnali lecserélése ajánlott - tájékoztatott az Országos Katasztrófavédelmi Főfelügyelőség.

Kovács László, a környezetvédelmi és vízügyi igazgatóság szakaszmérnökének tájékoztatása szerint az iszap a Torna patakat is elöntötte, megduzzasztotta annak vizét, így a patak menti települések veszélybe kerültek, az áradás Győr-Moson-Sopron és Vas megyét is elérheti - közölte a környezetvédelmi és vízügyi szakember.

A Veszprém megyei Kolontár településen 816-an élnek, a faluban 252 ház van.

Admin 27/4/15 17:15

Comment [1]:

Az Ajkán átszakadt iszap-tározóból kiáramló vörösiszapos víz Devecser egyharmadát, mintegy négyszáz házat öntött el.

Admin 6/6/14 05:28

Comment [2]:

Az MTI tudósítója a helyszínen 11 tűzoltóautót és 14 rendőrautót látott.

Admin 6/6/14 06:10

Comment [3]:

térségben katasztrófa helyzet alakult ki tájékoztatta a katasztrófavédelem ügyeletesét hétfőn az MTI-t.

Admin 6/6/14 05:25

Comment [4]:

A Mávinform közleménye szerint a vasúti síncsere folyt iszap miatt a Budapest-Székesfehérvár-Szombathely vasútvonalon Ajka és Devecser között Kolontár megállóhelynél 12 óra 30 perccor le kellett zárni a vasúti pályát.

A helyreállítási új utasokat vonatpótló autóbuszok szállítják. Az erre közelkedő vonatok utasai 35-40 perc késésre számíthatnak. A Szombathelyre és Celldömökre utazóknak a vasúttársaság javasolja, hogy a Budapest-Győr-Csorna-Szombathely kerülőt válasszák.

²⁹ Mindkét idézet az MTI archívumában érhető el a dátum beírásával és a „vörösiszap” keresőszó megadásával: <http://archiv1988-2005.mti.hu/Pages/HirSearch.aspx?Pmd=1>. Utolsó elérés: 2015. 06. 02.

³⁰ Az idézetek az MTI archívumában érhetőek el a dátum beírásával és a „vörösiszap” keresőszó megadásával: <http://archiv1988-2005.mti.hu/Pages/HirSearch.aspx?Pmd=1>. Utolsó elérés: 2015. 06. 02.

³¹ http://fn.hir24.hu/itthon/2010/10/04/gatszakadas_omlik_iszap_egy/. Utolsó elérés: 2015. 06. 02.

5. ábra

Az Index első híre a vörösiszap-katasztrófáról (Saját ábra az Index cikke alapján)³²

Színkódok: zöld (MTI), türkiz (átvett hír), sárga (OKF), rózsaszín (saját forrás), rozsdabarna (OMSZ, saját forrásból), piros (olvasó információja, saját forrás), szürke (médiium saját következtetése). A kommentárok a közlemények (MTI és OKF) fel nem használt mondatait jelentik meg.

Ömlék az iszap Devecsernél

Index

2010. 10. 04. 14:14

FONTOSABB RÉSZLETEK

VÖRÖSISZAP ÖNTÖTTE EL A VESZPRÉM MEGYEI KOLONTÁRT, MIUTÁN ÁTSZAKADT A TIMFÖLDGYÁR TÁROZÓJÁNAK A GÁTJA. AZ ISZAP NÉHOL KÉT MÉTER MAGASAN HONPÖLYGÖTT.

EGY EMBER MEGHALT, HÁRMAN ELTŰNTEK, HATVAN EMBER MEGSÉRÜLT, KÖZÜLÜK 8-10 EN SÚLYOSAN.

AZ ÁRHULLÁM ELÉRTE DEVECSERT, SOMLÓVÁSÁRHELYET, TŰSKEVÁRT, APÁCATORNÁT ÉS KISBERZSENYT.

DEVECSEREN NÉGYSZÁZ HÁZAT ÖNTÖTT EL AZ ÁR, SOMLÓVÁSÁRHELYEN 10 CSALÁDOT TELEPÍTETTEREK KI A KULTURHÁZBA.

Egy ember meghalt, amikor átszakadt a Veszprém megyei Kolontárnál a timföldgyár tározójának a gátja, és vörösiszap zúdult a településre. Három embert még keresnek, hatvanan megsérültek, közülük 8-10 ember állapota súlyos. A sérülteket a környező kórházakba és Budapestre szállítják. A mentésben négy helikopter is részt vesz. Az áldozat egy járókelő, akit elsodort az iszapfolyam.

Több utat árasztott el az iszap Ajka és Devecser között, a baleset már hét települést érint: Tűskevár, Kolontár, Kisberzseny, Somlóvásárhely, Apácatoma, Devecser, Somlójenő. A mentésben a honvédség is részt vesz. Az OKF figyelmeztetése szerint az iszap maró hatású, égéshez hasonló sérülést okoz. Nehézfémeket tartalmaz, a légutakba, emésztőrendszerbe jutva mérgező. A testfelületről bő vízzel le kell mosni, a szennyezett ruhát pedig minél előbb le kell venni.

Devecseren a település harmadát, négyszáz házat öntött el az ár. A településrész áramtalanítása folyamatban van, az embereket traktorokkal mentik ki a házakból, még a vasútállomáson is rekedtek emberek. Devecserben, a lomizásról híres településen, a lakosok elkezdtek az értéktárgyaik átmenekítését a falu magasabbra fekvő részeibe. Még nem erősített híreink szerint már le is zárták a Devecserbe vezető utakat.

Bendes István, Somlóvásárhely körjegyzője elmondta, hogy a falu szélét elöntötte az ár, az Aradi utcában lakókat kiköltöztették. Az iszap tíz házat veszélyeztetett, de a faluban senki sem sérült meg. Az ár levonulóban van, ha a másik tározó nem szakadt ki, akkor nem lesz baj a településen.

A gátszakadás a timföldgyárban hétfőn délután fél egy körül történt. Volt olyan része a településnek, ahol a két méteres magasságot is elérte a vörösiszap-áradat. Melléképületeket, kocsikait, kerítéseket, állatokat sodort el a 6-700 ezer köbméter mennyiségű iszap. Utak, közművek sérültek meg, többek között egy gázvezeték is.

A Napló Online szerint azok sérültek meg, akik a kora délutáni buszról leszállva, a figyelmeztetések ellenére gyalog vágta nekik az útnak, és így könnyebb sérüléseket szenvedtek az utcán hőmpölygő maró folyadék miatt.

Bakonyi Zoltán, az Ajkai Timföldgyár Zrt. igazgatója az Indexnek elmondta, hogy – feltehetően az esőzés hatására – megnyílt az egyik vörösiszap-tároló gátja. A helyszínen tartózkodó cégvezető szerint a zagytározóból kiömlő sűrű vörösiszap a helyszínen maradt, az útra a hígabb komponens, a vöröses víz folyt ki. Bakonyi szerint a vörösiszap egy ásványi melléktermék, nem mérgező, és nem jelent környezeti veszélyt vagy kockázatot. Az igazgató arról sem tud, hogy a kolontári iskolából gyerekeket kellett volna kimenteni. A vörösiszap az alumíniumgyártás legfontosabb alapanyagának, a timföldnek a gyártása során keletkező melléktermék. Vas-, alumínium-, szilícium- és nátrium-oxidot tartalmaz, de nehézfémek is vannak benne, és ha alacsony mértékben is, de radioaktív. A környezetre elsősorban erősen lúgos kémhatása miatt veszélyes, emiatt veszélyes hulladéknak minősül. Évente csak Magyarországon több száz ezer tonna keletkezik belőle.

Olvasónk, Lujó Paps képe

Az Ajkai Timföldgyár vörösiszap-kazettáit a Mélyépterv Kultúrmérnöki Kft. tervezte még 20-30 éve, 1990-ben és 1994-ben pedig vízzáró függőnyfalat és vízszintszabályozó rendszert építettek ki a vörösiszap-kazetták okozta környezetszennyezés továbbterjedésének megakadályozására. A kft. ügyvezetője, Adamis Géza elmondta, hogy 94 óta nekik nem volt kapcsolatuk az Ajkai Timföldgyárral, és a balesetről azért nem tud részletesen felvilágosítani, mert csak most hallott róla. Szerinte az utóbbi idők szokatlanul csapadékos időjárása okozhatott problémákat a tározóban, és elképzelhető, hogy a gyár nem végzett el minden szükséges karbantartást.

Nem jár a vonat

A Mávinform közleménye szerint a vasúti sínekre folyt iszap miatt a Budapest-Székesfehérvár-Szombathely vasútvonalon Ajka és Devecser között Kolontár megállóhelynél 12 óra 30 perckor le kellett zárni a vasúti pályát. A helyreállítási utasokat vonatpótló autóbuszok szállítják. Az erre közlekedő vonatok utasai 35-40 perc késésre számíthatnak. A Szombathelyre és Celldömölkre utazóknak a vasúttársaság javasolja, hogy a Budapest-Győr-Csorna-Szombathely kerületét válasszák.

Admin 6/6/14 06:17

Comment [5]:

Bakos György az MTI-nek elmondta: mintegy 700 ezer köbméter iszap árasztotta el az Ajka és Devecser között lévő Kolontár települést, mert a közeli timföldgyár vörösiszap-tározójának átszakadt az egyik tározója.

(MTI)

Admin 6/6/14 06:01

Comment [6]:

A helyszínre nagy erőkkel vonultak ki a tűzoltók, a katasztrófavédelem, a rendőrség és a polgári védelem erői. Elkezdődött az érintett lakosság biztonságba helyezése, a súlyos környezeti károk megelőzése.

A helyszíni mentést az Országos Katasztrófavédelmi Főigazgatóság irányító tőrsze vezeti.

A térségben katasztrófahelyzet alakult ki - tájékoztatta a katasztrófavédelem ügyeletese hétfőn az MTI-t.

(OKF)

Admin 6/6/14 06:00

Comment [5]:

a kolontári iskolából gyerekeket kellett kimenteniük a tűzoltóknak.

(MTI)

Admin 6/6/14 06:02

Comment [6]:

A tűzoltóság a terület teljes elhagyását kéri az itt-lévőkét. Az MTI tudósítója a helyszínen 11 tűzoltóautót és 14 rendőrautót látott. A mentést Toldi Tamás és elődje, Holczinger László közösen irányítja. A polgármesteri hivatal előtt száraz ruhát és gumicsizmákat osztanak.

A gátszakadáskor erősen maró hatású veszélyes anyag ömlött ki - tájékoztatta Kovács László, a környezetvédelmi és vízügyi igazgatóság szakaszmérnöke az MTI-t. Az iszap a Torna patakot is elöntötte, megduzzasztotta annak vizét, így a patak menti települések veszélybe kerültek, az áradás Győr-Ménfőcsanak-Sopron és Vas megyét is elérheti - közölte a környezetvédelmi és vízügyi szakember.

(MTI)

³² http://index.hu/belfold/2010/10/04/omlik_az_iszap_devecsernel/. Utolsó elérés: 2015. 06. 02.

Érvelésméleti szempontból feltűnő az az Index cikkében megjelenő, a MAL Zrt-re nézve a későbbiekben rossz fényt vető vitahelyzet, amelyben a felek – MAL Zrt. és OKF – egymásnak ellentmondó kijelentéseket, azaz egy állítást és annak cáfolatát fogalmazzák meg. A helyszínről (!) nyilatkozó Ajkai Timföldgyár igazgatója eleve félreérthetően fogalmazott a sajtóorgánumnak, amikor úgy igyekezett háritani a felelősséget, hogy egyfelől bagatellizálta az eseményeket („az útra a hígabb komponens folyt ki”), másfelől úgy definiálja az égési sérülést okozó lúgos iszapot, mint egy ásványi mellékterméket, amely „nem jelent a környezetre veszélyt vagy kockázatot”, mivel „a környezetre elsősorban a lúgos kémhatása miatt veszélyes”³³. Kijelentéseivel nyílt ellentmondásba kerül a cikk első bekezdésében található – később a tapasztalatok útján is megerősített – OKF közleménnyel, amely szerint „az iszap nehézfémeket tartalmaz, légutakba, emésztőrendszerbe jutva mérgező”³⁴. A vitahelyzet aztán úgy realizálódott a magyarországi médiában, hogy a „helyzetet a timföldgyár igazgatója, illetve a katasztrófavédelmi egység egymásnak homlokegyenest ellentmondó nyilatkozatai sem teszik átláthatóbbá”, továbbá „a gyár vezetője szerint nincs veszély, a katasztrófavédelem szerint katasztrófavédelem alakulhat ki”³⁵.

Fontos megjegyezni, hogy az Index cikkével egy időben megjelenő Hír24 anyagában nem kaptak szerepet ezek az ellentmondások. Az ún. „*veszélyes vagy nem*” vita tanulságaival Tanács János (2014) is foglalkozott, és arra mutatott rá előadásában, hogy a válsághelyzetet kiváltó szervezetnek saját nyilatkozatát „szigorúan az érdekgazdák és a nyilvánosság percepciójából, aktuális helyzetértékeléséből kell levezetnie” (Tanács 2014), úgy, hogy elsődlegesen a befogadóra vonatkozó tudásból kell kiindulnia. Ez esetben a nyilvánosság percepciója egyértelműen az volt a vörösiszapról, hogy veszélyes – ezért Tanács véleménye szerint ezt a kérdést nem is szabadott volna vita tárgyává tenni.

Tanulságok a katasztrófa árnyékában

„A vörösiszap-katasztrófa okozta traumát máig nem sikerült teljesen feldolgozniuk az embereknek” – mondták a polgármesterek az MTI-nek három évvel az esemény után³⁶. A katasztrófa társadalmi hatásait vizsgáló tanulmány pedig egyenesen arra a következtetésre jutott, hogy „inkább egy elszigetelődő és individualizált közösség képe rajzolódik ki, amit a közvetlenül károsultak mérsékeltebben, míg a közvetetten károsultak pedig erősebben ítéltek meg.” (Bartal–Ferencz 2015: 190) Az eset a katasztrófavédelem területén mély nyomot hagyott, és amellet, hogy alapvetően változtatta meg a vegyi katasztrófák kezelésével kapcsolatos tudásunkat, több új szabályozást és együttműködést hozott létre. (KKFÁ 2011)

A válságkommunikációban tapasztalt hiányosságok – így az elkésett tájékoztatás, a szervek háritó és/vagy elégtelen kommunikációja – javítására az OKF a Nemzeti Média és Hírközlési Hatósággal (NMHH) 2011. április 5-én együttműködési megállapodást kötött, melynek értelmében a NMHH katasztrófavédelem esetén két órán belül azonnal kihirdetendő közérdekű közleményeket ad ki, és ennek gördülékenysége érdekében félévente kommuniká-

³³ http://index.hu/belfold/2010/10/04/omlik_az_iszap_devecsernel/. Utolsó elérés: 2015.06.02.

³⁴ http://www.katasztrofavedelem.hu/index2.php?pageid=szervezet_hirek&hirid=46. Utolsó elérés: 2015. 06. 02.

³⁵ Mindkét idézet forrása: <https://internetfigyelo.wordpress.com/2010/10/04/omlik-a-vorosiszap-devecsernel-katasztrofa-helyzet-alakulhat-ki/>. Utolsó elérés: 2015.06.02.

³⁶ http://hvg.hu/itthon/20131003_vorosiszap_katasztrofa. Utolsó elérés: 2015.06.02.

ciós próbát alkalmaznak.³⁷ Mindez ígéretesnek hangzik, azonban érdemes a következő megfontolásokat is figyelembe venni. Egyrészt látni kell, hogy minden stratégia értékét az dönti el, hogy a valóságban mennyire fog majd hatékonyan működni, azaz milyen eredményt hoz éles helyzetben. Másrészt az együttműködési megállapodásban foglaltak – hasonlóan a többi, 2010. október 4-e utáni, katasztrófavédelmet érintő szabályozási reformhoz – véleményem szerint egy olyan központosított rendszer képét vetítik előre, amely jóval nagyobb kockázatot hordoz magában a hibalehetőségre, mint egy hálózati kapcsolatokon alapuló, holisztikus működést megvalósító modell.³⁸

Emlékezzünk vissza: csupán három tanácsot javasolnak krízis esetén szem előtt tartani a válságkommunikációs szakemberek (Coombs 2009: 241) – *Légy gyors, légy határozott és légy nyitott!* – mégis, a vörösiszap-katasztrófa kitörésének első napján egyiket sem tudta maradéktalanul teljesíteni sem a krízist kiváltó vállalat (1), sem a katasztrófavédelmi szerv (2)! A MAL Zrt. esetében a késelelem, továbbá az ellentmondásos és kétértelmű kommunikáció járult hozzá a vállalat reputációjának sérüléséhez, így a szervezet krízisre adott *Tagadó válaszstratégiája* sem bizonyult megfelelő választásnak. Az SCCT modellje alapján a vállalatnak az *Újjáépítő válaszstratégiát* lett volna érdemes követnie, bizonyos helyzetekben a *Csillapító válaszstratégiával* kombinálva. El kellett volna ismernie felelősségét, kompenzálni kellett volna az áldozatok ért károkat, és fontos lett volna, hogy mindezen állításoknak és tetteknek rendszeresen hangot adjon, párhuzamosan azzal, hogy a baleset vállalatra vonatkozatható felelősségét indokolt kifogásokkal, szakmailag alátámasztott magyarázatokkal tudta volna kicsinyíteni.

A szervezet első órákban történő média-megjelenését vizsgálva megállapítható, hogy a kríziskommunikációs ismeretek hiányában a MAL Zrt-nek nem sikerült a maga számára jótékonyan kereteznie a válságot, így a szervezet médiában nyilatkozó képviselői jelentősen csökkentették annak esélyét, hogy a válságban érintettek (*stakeholderek*) biztonságban érezzék magukat – pedig ezáltal a szervezet hírneve is stabilabb maradhatott volna.

Ami pedig a tanulmányban kiemelt órák során megjelenő cikkek elemzést illeti, jól látható, hogy míg az egyik médium (Hír24) relevánsnak érezte az MTI – és a benne foglalt katasztrófavédelmi szervek – anyagait, addig a másik (Index) szinte teljesen figyelmen kívül hagyta azokat. Érdemes felhívni a figyelmet továbbá arra is, hogy mindkét orgánium megkereste a katasztrófavédelmi szerveket, azonban azok tényközlései csak annyiban jelenhettek meg a nyilvánosság előtt, amennyiben hajlandóság mutatkozott részükről a megszólalásra. Ezzel a *háritással, azaz nem rendelkezésre állással* pedig a fentebb említett *légy határozott* kritériumot hagyták figyelmen kívül az állami katasztrófavédelmi szervek, hozzájárulva mindezzel ahhoz, hogy nehezen újraépíthető reputációjuk (Avery–Lariscy 2010) negatív irányba forduljon.

Fel kell ismerni, hogy éles katasztrófa-helyzetekben a média felé közvetített információk rendszeressége és minősége eldöntheti egy-egy helyzet nyilvánosságban való megítélését, és hiába igyekeznek majd a szervek a későbbiekben szervezett szakmai rendezvényeken és konferenciákon megvédeni a mundér becsületét (azaz némiképpen *Újjáépítő stratégiát* eszközölni), annak már jóval kisebb hatása lesz a társadalom véleményformálói számára.

³⁷ http://mta.hu/tudomany_hirei/vorosiszap-katasztrofa-kovetkezmenyek-es-tapasztalatok-127099/. Utolsó elérés: 2015. 06. 02.

³⁸ Erre a következtetésre jutott a Katrina-hurrikán válságmenedzselését vizsgáló tanulmány is, amely szerint a legtöbb hiba elkerülhető lett volna egy hálózatokra építő, holisztikus szervezéssel; és a vizsgálatok során is ezt a megközelítést javasolja. (Adkins 2009)

Irodalom

- Adkins, L. Gabriel (2009) *Organizational Networks in Disaster Response: An Examination of the US Government Network's Efforts in Hurricane Katrina*. In: Heath, L. Robert – Toth, L. Elizabeth – Waymer, Damion (2009szerk.): *Rhetorical and Critical Approaches to Public Relations II*. New York, Routledge. 93–114.
- Avery, J. Elisabeth – Lariscy W, Ruthann (2010) *FEMA and Rhetoric of Redemption: New Directions in Crisis Communication Models for Government Agencies*. In: Coombs, W. Timothy – Holladay, Sherry J. (2010szerk.) *The Handbook of Crisis Communication*. United Kingdom, Wiley-Blackwell. 319–334.
- Barlai Róbert – Kövágó György (2004) *Krizismenedzsment, kríziskommunikáció*. Budapest, Századvég Kiadó.
- Bartal Anna Mária – Ferencz Zoltán (2015) *A vörösiszap-katasztrófa társadalmi hatásai*. Budapest, Argumentum Kiadó.
- Bene Viktória (2011) *Katasztrófavédelmi tervek/válságtervek kidolgozásának jelentősége és a katasztrófák során folytatott kríziskommunikáció. A Magyar Honvédség Összhaderőnemi Parancsnokság Szakmai-tudományos Folyóirata, 2011/január–március. 58–67.*
http://www.honvedelem.hu/container/files/attachments/25562/seregszemle_2011-01-03.pdf.
 Utolsó elérés: 2015. 06. 02.
- Coombs, W. Timothy (2007) *Ongoing crisis communication: Planning, managing, and responding*. California, SAGE Publications.
- Coombs, W. Timothy (2009) *Crisis, Crisis Communication, Reputation and Rhetoric*. In: Heath, L. Robert – Toth, L. Elizabeth – Waymer, Damion (2009szerk.) *Rhetorical and Critical Approaches to Public Relations II*. New York, Routledge. 237–251.
- Grünceisz Kata (2014) *Gátszakadás: a vörösiszap-katasztrófa válságkommunikációs tanulságai* In: *Kriziskommunikáció Műhelykonferencia*. BME GTK Filozófia és Tudománytörténet Tanszék. Budapest, 2014. június 6.
- Kormányzati Kommunikációért Felelős Államtitkárság (2011) *Végéhez ért a vörösiszap katasztrófa utáni újjáépítés. Háttéranyag.*
<http://20102014.kormany.hu/download/0/88/40000/H%C3%A1tt%C3%A9ranyag%20a%20v%C3%B6r%C3%B6siszap-katasztr%C3%B3f%C3%A1r%C3%B3l%20.doc>.
 Utolsó elérés: 2015. 06. 02. (Megjegyzés: a tárolt változat érhető el a linken.)
- Kyhn, S. Helene (2008) *Situational Crisis Communication Theory: its use in a complex crisis with Scandinavian airlines' grounding of dash 8-q400 airplanes*. Master Thesis in Corporate Communication. Aarhus, School of Business.
- McQuail, Denis (2003) *A tömegkommunikáció elmélete*. Budapest, Osiris Kiadó.
- Tanács János (2014) *Kriziskommunikáció: Retorika argumentáció nélkül?* In: *Kriziskommunikáció Műhelykonferencia*. BME GTK Filozófia és Tudománytörténet Tanszék. Budapest, 2014. június 6.
- Vágföldi Zoltán (2011) *A vörösiszap katasztrófa környezeti hatásai, kárelhárítási folyamata, alkalmazott módszerei*. *Hadmérnök*, 2011/március. 261–275.
http://portal.zmne.hu/download/bjkmk/kmdi/hadmernok/2011_1_vagfoldi.pdf.
 Utolsó elérés: 2015. 06. 02.

Internetes hivatkozások/források

- Ballagó Gyula (2013) Katasztrófák – életünk részei, vörösiszap-katasztrófa. Katasztrófa-védelmi Tudományos Tanács pályázatának második helyezettje.
<http://www.vedelem.hu/letoltes/tanulmany/tan485.pdf>. Utolsó elérés: 2015. 06. 02.
- Birosag.hu (2015) A vörösiszap-katasztrófa nyomán született ítéletek összegzése a Birosag.hu oldalon.
<http://birosag.hu/search/node/MAL%20zrt>. Utolsó elérés: 2015. 06. 02.
- Bonnyai Tünde – Rácz Réka (2012) Az új katasztrófavédelmi szabályozás – jegyzet és jogszabálygyűjtemény. Budapest, BM Országos Katasztrófavédelmi Főigazgatóság.
<http://www.vedelem.hu/letoltes/jegyzet/jegy28.pdf>. Utolsó elérés: 2015. 06. 02.
- Des Bois, Robin (2010) Helyszíni tanulmány és ajánlások.
http://www.robindesbois.org/dossiers/boues_rouges/KATA_VORO_robindesbois.pdf.
Utolsó elérés: 2015. 06. 02.
- Hír24.hu (2010) Maró iszap öntötte el Kolontárt.
http://fn.hir24.hu/itthon/2010/10/04/gatszakadas_omlik_iszap_egy/.
Utolsó elérés: 2015. 06. 02.
- Hvg.hu (2013) „A legnagyobb trauma az időseket érte”
http://hvg.hu/itthon/20131003_vorosizsap_katasztrofa. Utolsó elérés: 2015.06.02.
- IMEDIA (2010) Vörösiszap-katasztrófa a sajtóban: Segített a média?
<http://www.imedia.hu/blog/Vorosizsap-katasztrofa-a-sajtoban-IMEDIA-Sajtokozlemenye.pdf>.
Utolsó elérés: 2015. 06. 02.
- Index.hu (2010) Ömlik az iszap Devecsernél.
http://index.hu/belfold/2010/10/04/omlik_az_iszap_devecsernel/.
Utolsó elérés: 2015. 06. 02.
- Info-Ajka.hu (2013) Tűzoltók lehetnek a koronatanúk a MAL perben.
http://www.infoajka.hu/hir_olvas/permalink:tuzoltok-lehetnek-koronatanuk-a-mal-perben-2013-07-18-103239/ Utolsó elérés: 2015. 06. 02.
- Internetfigyelő (2010) Ömlik az iszap Devecsernél!
<http://internetfigyelo.wordpress.com/2010/10/04/omlik-a-vorosizsap-devecsernel-katasztrofa-helyzet-alakulhat-ki/>.
- Magyar Távirati Iroda Archívuma (2010) A vörösiszap-katasztrófa napján megjelent MTI hírek. A dátum beírásával és a „vörösiszap” keresőszó megadásával a következő linken olvashatóak:
<http://archiv1988-2005.mti.hu/Pages/HirSearch.aspx?Pmd=1>. Utolsó elérés: 2015. 06. 02.
- Magyar Tudományos Akadémia (2011) Vörösiszap-katasztrófa: következmények és tapasztalatok.
http://mta.hu/tudomany_hirei/vorosizsap-katasztrofa-kovetkezmények-es-tapasztalatok-127099/. Utolsó elérés: 2015. 06. 02.
- Origo.hu (2010) Hadiállapot az iszappal elöntött Devecser főutcáján.
<http://www.origo.hu/itthon/20101004-maró-anyag-omlott-ki-devecsernel.html>.
Utolsó elérés: 2015. 06. 02.
- Országgyűlés Hivatala (2011) Országgyűlés a Kolontár melletti vörösiszap-tározó átszakadása miatt bekövetkezett környezeti katasztrófával kapcsolatos felelősség feltárását és a hasonló katasztrófák jövőbeni megakadályozását célzó országgyűlési vizsgálóbizottságának jelentése. Előadó: Kepeli Lajos. Budapest, Országgyűlés Hivatala.
<http://www.parlament.hu/irom39/04795/04795.pdf>. Utolsó elérés: 2015. 06. 02.

Országos Katasztrófavédelmi Főigazgatóság (2010) Helyzetjelentés 16.30-kor a Kolontár térségét ért HAZMAT (veszélyes anyag) balesetről

http://www.katasztrofavedelem.hu/index2.php?pageid=szervezet_hirek&hirid=46.

Utolsó elérés: 2015. 06. 02.

OzoneNetwork TV (2013) Vörösiszap-katasztrófa című dokumentumfilm.

<http://www.ozonenetwork.hu/ozonenetwork/dokumentumfilm/20121004-a-vorosiszapka-tasztrufa-uj-sajat-gyartasu-dokumentumfilm-premierje-az-ozonenetwork-tv.html>.

Utolsó elérés: 2015. 06. 02.

Neuman Péter

DÁVID, GÓLIÁT ÉS A KRÍZIS- MENEDZSMENT

Ha túl jók a hírek, nem árt óvatosnak lenni – ingatlanpiaci esettanulmány¹

Absztrakt

Az esettanulmány egy budapesti székhelyű ingatlanfejlesztő által indított és megnyert kártérítési per következtében kialakuló válság történetét mutatja be. Az alperes építkezéseknél használatos betonelemeket gyártó vállalat volt, amely miután telephelyének használaton kívüli részét óriási haszonnal adta el az ingatlanfejlesztőnek, megakadályozta a tervezett outlet központ felépítését. Időről időre megtagadta ugyanis beleegyezését, mely a hatósági engedélyek kiadásához szükséges lett volna. A bíróság szerint a cég szándékosan akadályozta a projekt megvalósítását. A megítélt kártérítési összeg a felperes várakozásait is felülmúlóan magas volt, a vesztes fél számára kifizethetetlennek bizonyult, végső soron pedig csődbe menekülését eredményezte. (HVG 2010) A csődeljárás végül felszámolásba torkollott, amely még ma is tart, a felperes pedig mostanáig egyetlen forinthez sem jutott, a felszámolás miatt pedig az eredetileg megítélt kártérítés töredékének megszerzésére sincs sok esély. A válság azonosításának, így kezelésének elmaradása nem pusztán a bíróságon aratott győzelem következtében kialakult és az éleslátást akadályozó eufóriának köszönhető, hanem az ingatlanfejlesztő vállalat strukturális sajátosságainak, a vállalati kultúra zártságának is. A nyilvánosan hozzáférhető dokumentumok, elsősorban sajtómegjelenések alapján végzett rekonstrukcióval bemutatom, hogy a vállalati érdekek hierarchiájának zavarossága, egyfajta „két vállalat az egyben” felépítés hogyan eredményezi a kritikus helyzet kialakulását, mely azután előidézti az ellenérdekelt fél – a vesztes alperes – számára kedvező, az ő nézőpontjából szinte hibátlan média framinget. A témában sok sajtómegjelenés született, melyek döntő többsége az események alperes számára kedvező értelmezését vette át. A felperes nem folytatott látható sajtómunkát, helyzete ugyanis nehezebb volt, hiszen az ő értékelése jogi és üzleti volt, így túlságosan technikai, szemben az alperes könnyen felfogható, a bulvársajtóban is könnyen helyet találó főüzenetével, vagyis azzal, hogy a „gonosz multi tönkretesz egy kis magyar céget, több mint száz család megélhetését kockára téve”.

¹ A tanulmány az Integrált Érvelés Tanulmányok OTKA K.-109456 kutatás keretében készült.

Bevezetés

A vállalati krízismenedzsment gyakorlatában alapvető a tanulmányozott jelenség, vagyis a krízis definiálása. Krízishelyzetben ugyanis megváltoznak a vállalat működésének szabályai. A krízis-menedzsment szakértők azt ajánlják, hogy ilyenkor a működés egészét minden pillanatban átlátó válság-menedzsment vegye át az irányítást, az alegységek önállósága csökkenjen. A krízist menedzselő vállalatvezetés a szokásos, hosszú távú célokkal szemben a kritikus helyzet megszüntetésére helyezi a hangsúlyt, illetve arra, hogy minél előbb visszaálljon a megszokott üzemmód. A hosszú távú célokat, a vállalati kultúra sajátosságait kritikus időszakban sem helyezik hatályon kívül, ugyanakkor súlyos válságok esetén ezek jelentősen háttérbe szorulhatnak. Jellemző, hogy normál működésnél egymással általában összefüggésben nem lévő területek hirtelen egymásra találnak, és a kritikus szituáció megszüntetésének érdekében összehangoltan tevékenykednek. Jól azonosítható ez a krízis üzemmód, az igen jól dokumentált 2000-es albuquerque-i félvezető-gyári balesetnél. A krízismenedzsment tankönyvek állatorvosi lovaként elhíresült esetben az egyébként nem túl jelentős kis Philips üzemben bekövetkező tűz korai okostelefonok gyártásának néhány hetes leállításával fenyegetett. A veszélyt a gyár két legfontosabb ügyfele, a Nokia és az Ericsson teljesen másképp kezelte. Amíg az Ericsson megelégedett a probléma lokális kezelésével, vagyis azzal, hogy a közvetlenül érintett gyártó részleg tervét módosítsa (más termékre állította át a gyártósort a Philips félvezető szállítás néhány hetes szünetelésének idejére), addig a Nokia az első pillanattól fogva összvállalati eseményként értékelte a beszállítónál jelentkező zavart, és ennek megfelelően riadóztatta az óriáscég különböző egységeit. Nyomban új beszállítókat kezdett keresni, újratárgyalta szerződését a Philipsszel, minimalizálta a leállásból adódó kárt egy olyan területen – az okostelefonok bimbózóban lévő piacán –, melynek ekkor még csak hosszú távú, stratégiai szerepe volt. A Nokia hisztérikus probléma-kezelése sikeresnek bizonyult, míg az Ericsson nyugodt, a beszállítóval empatikus viselkedése piaci részesedés-csökkenést és részvényárfolyam-zuhanást eredményezett. (Sheffi 2007: 4–13)

A krízis kiváltotta hadiállapot a vállalatoknál új szemléletet, megváltoztatott irányítási folyamatokat, újragondolt kommunikációt igényel. Ahhoz viszont, hogy tudjuk, mikor kell az új rezsimre áttérni, mikor kell „bevezetni a hadiállapotot”, észre kell vennünk, hogy krízis van. Ezért fontos a kritikus helyzet azonosítását segítő definíció. Tehát a szervezeti, vállalati krízis definiálása, majd a definíció segítségével történő azonosítása a krízis menedzsment alapvető, gyakorlati kérdése, hiszen a válság felismerése nélkül a menedzseléshez szükséges folyamatok sem indulnak be. A felismerést ugyanakkor nem mindig könnyítik meg a széleskörűen használt meghatározások. Seeger és Sellnow (2013: 17–18) definíciója szerint a szervezeti krízis egy „specifikus, váratlan, nem rutinszerű esemény, esetleg események sorozata, amely nagyfokú bizonytalanságot eredményez, és valóban vagy vélelmezetten a szervezet nagy prioritású céljainak megvalósulását veszélyezteti”. Egy vállalat sokszor találkozik váratlan, nem rutinszerű eseményekkel, hogy ezek eredményeznek-e majd a jövőben bizonytalanságot, veszélyeztetik-e a célok megvalósítását, nehéz megmondani. Az események következményei éppen váratlanságuk, nem rutinszerűségük miatt nehezen láthatóak előre.

A fent vázolt nehézségek ellenére, vagy éppen ezek által megerősödve, két dolgot szeretnék kiemelni. A szervezeti krízis felismerése alapvető fontosságú, hiszen másképp kell a vállalatot irányítani krízishelyzetben és azon kívül. Figyelemreméltó, hogy amíg egy válság következményei a szervezet működése szempontjából mindenképpen bizonytalansággal, veszéllyel járnak, tehát negatívak, a kivédendő eseménysorozathoz vezető történések ugyanakkor nem feltétlenül negatívak. Vagyis: látszólag pozitív és neutrális események is járhatnak válságra jellemző negatív következményekkel. Más szóval: a krízis felismerésében nem segít egy egyszerű *naiv értékalapú* rendszer. Látszólag jótékony történések is eredményezhetik egy szervezet kritikus viselkedését, ahogy azt rövidesen látni fogjuk.

Ez a cikk egy olyan eseménysorozatot mutat be, amelyet a történetben szereplő két vállalat közül az egyik krízisként kezel, a másik nem. De amíg a Nokia-Ericsson történetben a Nokia által felismert krízis okozója egy baleset, vagyis önmagában is, minden szereplő szempontjából negatív eseményként értelmezett „rossz dolog”, addig az itt tárgyalt eset az egyik résztvevő számára kimondottan kedvező esemény, egy per megnyerése. A mi esetünkben ez az aszimmetria is hozzájárult a probléma eltérő megítéléséhez. A továbbiakban az egyszerűség kedvéért az első céget, a felperest Alfának, a másodikat, az alperest Bétának fogom nevezni. Nem titok, hogy mely vállalatokról van szó – miután valódi sajtómegjelenésekre hivatkozom, ez nem is lenne lehetséges. Alfa számára a krízis kezdetét jelentő bírósági ítélet jó hírt jelentett, a vezetőség talán felhőtlenül boldog volt. Megnyertek egy nagy értékű kártérítési pert Béta ellen. Bétának a bírói döntés a – később csőd formájában be is következő – megsemmisülést jelentette; nem csoda, hogy válságként értelmezte a helyzetet.

Miután nem állnak rendelkezésre jegyzőkönyvek a cégek vezetőinek megbeszéléseiről, nincsenek adataink arról, hogy pontosan mi is zajlott le a két vállalat vezetőinek fejében, minek alapján döntöttek, illetve nem döntöttek, így a történetet a témában megszülető bírósági ítéletekre, általánosan ismert tényekre és sajtómegjelenésekre alapozva mutatom be. Abból, ami történt, rekonstruálható egy hangsúlyozottan feltételezéseken alapuló megértése annak, hogy milyen megfontolások, miféle helyzetértékelés alapján döntöttek a vállalatvezetők.

A tanulmánynak nem az a célja, hogy pontos, minden részletre kiterjedő leírását adja az eseményeknek, sokkal inkább az, hogy egy olyan lehetséges vállalatvezetői helyzetértékelésként, és ebből adódó az adott környezetben és vállalati struktúrában nem hibás döntéscselekvés sorozat logikus, szükségszerű következményeként, mutassa be az ismert tényeket, végül pedig, hogy ezen elképzelt értelmezés, döntéssorozat, vállalatvezetési gyakorlat veszélyeire rámutasson.

Amellett fogok érvelni, hogy az eleinte pozitívnak, sőt, kimondottan szerencsésnek tűnő helyzet Alfa számára kedvezőtlen alakulása legfőképp annak köszönhető, hogy nem azonosítottak egy kritikus szituációt. Sajátos vállalati struktúrájuk olyan helyzetet eredményezett, amely az aktuális magyarországi közállapotok sodrában, az adott politikai és média környezetben szinte megfordította a viszonyokat, a médiában elsősorban a felperest támadták, és őt marasztalták el. Végül pedig a pernyertes nem jutott pénzéhez.

A történet

„Kisvállalkozás győzte le a multicéget” – hirdette a Magyar Nemzet 2010 októberében (Hajdú 2010), miután egy bírósági felülvizsgálati eljárás során megsemmisítették a kis magyar építőipari vállalat ellen eredetileg meghozott, milliárdos kártérítést kiszabó ítéletet. Ezzel az eseménnyel, a felülvizsgálati eljárás lezárásával, végződik az a 2009 végén kezdődő, körülbelül 12 hónapos eseménysor, amely ennek az esettanulmánynak alapja.

Az izraeli magánbefektetők által alapított Alfa1993-ban kezdte meg ingatlanfejlesztői tevékenységét Budapesten. Az energikus, fiatal és elkötelezett menedzsment néhány év leforgása alatt a vállalatot – az egyébként is jó formában lévő – budapesti ingatlanpiac meghatározó szereplőjévé tette. Az elsők között voltak, akik felismerték, hogy érdemes a Váci úton irodaházat építeni. A Társaságban az idők folyamán újabb befektetők szereztek részesedést.

A Társaság részvényeivel egy sikeres 2007. februári kibocsátást követően (Reuters 2007) nyilvánosan kereskedtek a londoni tőzsde egyik szekciójában. 2008-ban a csoportnak már több közép-kelet európai fővárosban voltak jelentős fejlesztései, százezer négyzetméteres nagyságrendű kiadható és kiadott irodával rendelkezett. Ki kell emelnünk, hogy a csoport legjelentősebb és leginkább nyereséges központja Budapest maradt. A 2008-as pénzügyi válság, a régió többi fejlesztőjéhez hasonlóan, Alfára is hatással volt. Ahogy a cég vezetője

egy 2009-es interjúban (Resource ingatlaninfo 2009) elmondta, több fejlesztést le kellett állítaniuk vagy szüneteltetniük, így például egy komoly presztizsú és jól beharangozott 6. kerületi szálloda beruházást. (fn24 2007) Ennek ellenére a cég talpon tudott maradni.

Béta építőipari beton és vasbeton szerkezeteket gyártó cég. A régi szocialista nagyvállalatot előbb szétdarabolták, majd privatizálták, részben a munkavállalók számára. A munkavállalói tulajdonlás történetünk idején is fennállt, miközben a vállalat vezetője meghatározó tulajdonosává vált a cégnek. Ő régi „motoros” a betonelem szakmában, kapcsolatszerkezete és tapasztalata fontos a nyereséges működéshez.

Béta nem főtevékenysége, hanem egy tulajdonában lévő ingatlan miatt került be a képbe. Történt ugyanis, hogy a 2000-es évek elején Alfa megvásárolt egy csaknem 100 ezer négyzetméteres telekrészt Béta telephelyéből. A vételár körülbelül 6 millió euró (1,8 milliárd forint) volt. A telken kereskedelmi fejlesztést kívántak megvalósítani. Problémát és a felek között egyre inkább elmérgesedő vitát okozott azonban a megvásárolt telekrész, mely a tranzakció után ún. osztatlan közös tulajdonba került, és abban is maradt. E státusz miatt azonban korlátozva volt Alfa önállósága a területen megvalósuló projektek tekintetében, ugyanis Bétának egy telekszomszédnál jóval több lehetősége volt blokkolni a fejlesztést. A félperes Alfa állítása szerint Béta szándékosan és racionális ok nélkül akadályozta is a szükséges engedélyek kiadását, így az építkezés megkezdését.

A sorozatos kudarcok, a megegyezés elmaradása végül odavezetett, hogy Alfa 2006-ban beperelte Bétát a telek adásvételi szerződésében kijelölt választottbírószágon. Ezek az állami bírósági rendszert kiegészítő döntéshozó fórumok egyre nagyobb szerepet kapnak gazdasági természetű jogviták kezelésében. Az ügyfelek elsősorban gyorsaságuk és speciális szak tudásuk miatt fordulnak hozzájuk. Hátrányt jelent azonban a választottbírószágon eljárások relatíve magas költsége, valamint az, hogy bizonyos speciális esetekben a választottbírószágon ítéletek a normál bíróságon megtámadhatóak, azaz a nagy költség ellenére sem mindig a választottbírószágon mondja ki az utolsó szót. A választottbírószágon bírák száma, ettől eltérő megállapodás hiányában, rendszerint három. A peres felek egy-egy bírót jelölnek, akik maguk választják ki a tanács harmadik tagját, így biztosítva a pártatlanságot. (Törvény a választottbíráskodásról 1994: 13. §). Alfa keresetében, kártérítés címén, kamatokkal együtt közel 10 milliárd forintot követelt Bétától, mely követelésnek a bíróság 2009 novemberében meghozott ítéletében gyakorlatilag 100 százalékban helyt adott. A nyilvánosan hozzáférhető cég- és mérlegadatok szerint a megítélt összeg Béta 2009-es saját tőkéjének körülbelül 25-szöröse, míg éves árbevételének két és félszerese volt. Nem meglepő tehát, ha Béta vezetői és tulajdonosai (Galba-Deák 2011) mellett a témával foglalkozó újságírók és szakemberek is a vállalat létét látták veszélyben forogni. (Fahidi 2010) Másrészt, a bíróság által megítélt összeg csak egy nagyságrenddel volt kisebb, mint Alfa teljes piaci kapitalizációja, vagyis összes részvényének teljes piaci értéke. A kártérítés összege Alfa éves árbevételének nagyságrendjébe esett, nettó eszközértékének pedig több mint 10 százalékát tette ki. (Bloomberg 2011) Vagyis: a kártérítés összegének nagysága mindkét fél számára jelentősnek tekinthető.

Mindezek ismeretében nem meglepő, hogy Béta megpróbálta megváltoztatni a bírósági döntést. A választottbírószágon szóló 1994-es törvény (Törvény a választottbíráskodásról 1994: 54. §) ugyanakkor ezeknél az eljárásoknál kizárja a fellebbezés lehetőségét. Jogi lehetőség csupán arra van, hogy valamilyen eljárási hibára alapozva támadják meg az ítéletet az állami bíróságon. Azonban az ilyen jogorvoslati kezdeményezések ritkán járnak sikerrel. 2009 és 2013 között a Magyar Kereskedelmi és Iparkamara mellett működő Választottbírószágon ügyeinek száma évi 300 körül volt. (Gazdaság és Vállalkozáskutató Intézet 2012: 4–5) A bírósági határozatok online, kereshető gyűjteményének keresőszavas vizsgálatával (Bírósági Határozatok Gyűjteménye é. n.) megállapítható, hogy az ítéleteknek általában 4-5%-át támadták meg állami bíróságon, és a felperesek évente 1-3 ügyben jártak sikerrel. 2010-ben például

a 261 befejezett választottbíróági ügyből 10 jutott el a Legfelsőbb Bírósághoz, és ezek közül kettőt érvénytelenítettek, 2009-ben is két megsemmisítő ítélet keletkezett a kicsivel több, 286 választottbíróági döntést követően. Béta az állami bírósági jogorvoslat kezdeményezését választotta annak minden nehézsége és költségessége ellenére.

A választottbíróóság ítéletét a Fővárosi Bíróság első fokon jóváhagyta, majd az eredeti ítélet után körülbelül egy évvel, 2010 októberében a Legfelsőbb Bíróság megsemmisítette lényegében összeférhetlenségre, a választottbíróági bírák és Alfa ügyvédje előzetesen nem bejelentett kapcsolatára hivatkozva, ugyanis a bírák közül kettő, valamint az ügyvéd ugyanazon az egyetemi tanszéken dolgoztak. A Legfelsőbb Bíróság véleménye szerint, melyet Alfa vitatott (Domokos 2011) ezt a kapcsolatot az érintetteknek jelezni kellett volna. (Bírósági Határozatok Gyűjteménye, határozat azonosító: Gfv.30141/2010/24)

Az elhúzódozó jogi procedúra egyik fél szempontjából sem tekinthető sikeresnek. Béta végül is felszámolási eljárásba kényszerült, Alfa ugyanakkor nem jutott pénzéhez. Formailag az ügynek lehet, hogy sosem lesz vége, ugyanakkor leszögezhetjük, hogy rövid vagy talán inkább közép távon Alfa nem érte el azt, amiért a pert indította.

Alfa és Béta vitáját a választottbíróági döntéstől kezdve figyelemmel kísérte a média. Több tucat tudósítás látott napvilágot a cégek konfliktusáról, elsősorban a nyomtatott és az internetes médiumokban. Ahogy azt a következő fejezetben látni fogjuk, a sajtómegjelenések többnyire az események Béta szája íze szerinti értelmezését tükrözték, erősítették.

Állítások, a média szerepe

Béta közvetlenül a 2009. novemberi ítélet után kommunikációs kampányba kezdett. 2009 decemberében a Kossuth téren tartottak demonstrációt a cég dolgozói a választottbíróóságot működtető Magyar Kereskedelmi és Iparkamara épülete előtt, majd petíciójukat nem csak a Kamarában, hanem a Fővárosi Bíróság épületében is átadták az illetékesnek. (HVG 2009) Ezt követően újabb és újabb sajtóeseményeket szerveztek, publicitást generáltak. Újsághirdetést adtak fel, melyben keserű gúnnyal írták le történetüket.² A média láthatóan fontos volt Béta számára. 2009 telén még nem láthatta előre, hogy mi fog történni, azt végképp nem, hogy a Legfelsőbb Bíróság ítélete legalábbis ideiglenesen mentesíti a kártérítés kifizetésének kötelezettségétől. A sajtó maga mellé állítása, üzeneteinek terjesztése azonban jövőbeli érdekeit, a cég fennmaradását, esetleg más formában való újraindítását segíthette. Az is lehet, hogy felismerte, a sajtókampányt jó eséllyel sikerre tudja vinni, tehát – jobb híján – erre fókuszált.

2010 októberében Facebook oldal jelent meg „Kisemmizett Béta” címen, mellyel azon túl, hogy Béta a történetet saját értelmezésében propagálta, a közlegő Legfelsőbb Bírósági tárgyalásra is fel kívánta hívni a figyelmet, az index.hu cikkének megállapítását felidézve azt is mondhatjuk, „bíróagra verbuvál magának közönséget”. (Spirik 2010b)

Béta számára szerencsés körülmény, hogy a teljes gőzzel folyó 2010-es parlamenti, majd önkormányzati választási kampány további médiafelületet biztosított a történetnek: a Jobbik képviselői is foglalkoztak az ügygel (www.jobbik.hu 2010), politikai céljaiknak megfelelően a magyar kisvállalkozás védelmezőjeként, az offshore hátterű multival szemben foglaltak állást. A Fidesz-KDNP 2010 októberében már államtitkárként dolgozó képviselője pedig lájkolta is a „Kisemmizett Béta” Facebook oldalt. (Spirik 2010b)

² Béta újsághirdetésének címe ez volt: „Plázát akar építeni és hiányzik 8 milliárdja?” Ezek után leírták meghurcoltatásuk történetét a hasonló helyzetben lévő, a multikkal küzdő magyar kisvállalkozások okulására (Spirik József 2010a). „Sorstársakat” kerestek, akikkel együtt léphetnének fel az igazságtalanság ellen.

Ami a médiában történt, azt Béta szempontjából kedvező framingként (Bajomi-Lázár 2006 2.6. fejezet) értelmezhetjük. Megvalósult, ugyanis az események bizonyos – Béta szája íze szerinti – elemeinek hangsúlyozása, egyéb elemekkel szemben. Ahogy Pintér Dániel Gergő ebben a számban megjelent írásában fogalmaz: „a frame a kríziseseményt valamilyen narratív sémának, forgatókönyvnek megfelelően mutatja be, így segítve az intézményi üzenet célba jutását és a célcsoport pozitív attitűdváltását”. (Pintér 2015) Az idézetben szereplő intézmény itt természetesen Béta volt, az attitűdváltás, pontosabban az attitűd kialakulás az ő szemszögéből volt pozitív. A narratív séma nem más, mint a gonosz multi által jogellenesen tönkretett magyar kisvállalkozás jól ismert története.

Azt, hogy ez a framing mennyire jól működött, azt az eseményeket bemutató cikkek, tudósítások címválasztása is mutatja. A HVG első írásának (Fahidi 2009) címét (Betonkavarás) kivéve mindegyikben már a cím értelmezi a történetet. A használt sokatmondó szavak és kifejezések: „Botránys fordulatok” (Domokos Erika 2011); „A BVM kálvária” (Galba-Deák 2011); „Betonroppantó ítélet” (Fahidi 2010); „28 millióval honorálták a bírókat a 8 milliárdos büntetésért” (Spirik József 2010a); „Kisvállalkozás győzte le a multicéget” (Hajdú Péter 2010); „kisemmizett BVM” (Spirik József 2010b).

1. táblázat

A témában megjelent tudósítások címei 2009. december–2010. június (saját táblázat az interneten fellelhető sajtómegjelenések alapján)

Dátum	Cím	Médium
2009.12.09.	Betonkavarás	HVG
2009.12.21. és 2009.12.22.	A szomszédot büntették meg a nemlétező plázáért	index.hu
2009.12.21.	8 milliárdos kártérítés egy meg nem épült pláza miatt	ingatlanmagazin.com
2009.12.22.	8 milliárdos kártérítés a választottbíró-ságtól?	168 óra
2009.12.22	Zöld egyenruhás, sisakos férfiak a zsidó ingatlancápák ellen	www.hunhir.hu
2009.12.22.	Demonstráció a BVM Épelemet ellehetetlenítő ítélet ellen	index.hu
2009.12.23.	Óriási kártérítés az elmaradt haszonért	napi.hu
2010.01.12.	28 millióval honorálták a bírókat a 8 milliárdos büntetésért	index.hu
2010.02.01.	Nyolcmilliárdot kell fizetnie a BVM-nek a fantomplázáért	Népszabadság
2010.02.02.	Betonroppantó ítélet: darabokra hullhat a BVM	HVG
2010.04.07.	Milliárdos kártérítés építési tervek alapján?	Magyar Nemzet
2010.06.06.	FIDESZ: „A Magyar munkahelyeket védeni kell az offshore nyomulással szemben”	Szabolcs Online

A címek láthatóan alátámasztják Béta legfontosabb állításait, melyet a cégvezető egy 2011-ben adott interjúban összefoglalt. (Galba-Deák 2011) Szerinte Alfának nem állt szándékában megépíteni a bevásárlóközpontot a pénzügyi válság közepén, egyébként sem volt rá pénze. A kártérítési pert csupán profitgenerálás végett indították. Szokás szerint megint egy multi lehetetlenít el egy kis magyar vállalatot, miközben kizárólag Alfa a felelős azért, hogy több mint száz ember munka nélkül, ennek következtében több százan kenyér nélkül maradnak. Mindez nem meglepő, hiszen Alfának egyéb zűrös ügyei is vannak, más fejlesztésekkel kapcsolatban.

A sikeres és láthatóan hónapokon át fenntartható keretezés azonban itt nem a politikai és gazdasági elit befolyásának volt köszönhető, ellentétben azzal, ahogy azt a téma klasszikusai tárgyalják.³ Alfa győztesként egyszerűen nem érezte szükségét a proaktív kommunikációnak.⁴ Nem válaszolta meg a médiában ellene és az esettel kapcsolatban felhozott vádakot, nem foglalkozott megtépázott image-ével sem, ugyanis feltehetően hitt igazában, és abban, hogy a választottbírói ítélettel győzedelmeskedett az igazság.⁵

A Kétféjű Vállalat

A 2009 őszi választottbírói döntés után nem sokkal tudósítás jelent meg az esetről a HVG-ben (Fahidi 2009) annak ellenére, hogy ekkor még Magyarországon egyik fél sem beszélt nyilvánosan az ítéletről. Mi okozta a média korai érdeklődését ebben, a széles közvélemény számára nehezen elmagyarázható ügyben? A HVG munkatársával folytatott informális beszélgetés alapján tudható, hogy bár érdekeit szolgálta, ez az első írás nem Béta kezdeményezésére jelent meg. Az újságíró a londoni tőzsdei cégek hírei között talált egy tudósítást, két magyarországi cég közötti kártérítési pert lezáró ítéletéről. (Bloomberg 2009) A megítélt kártérítés szokatlanul nagy, különösen a résztvevő vállalatok méretéhez képest. Ez önmagában elég érdekesnek bizonyult ahhoz, hogy megjelenjen az első cikk, amely azután hozta maga után a többi. A HVG tudósítása napok alatt több tucat megjelenést eredményezett, és megteremtette az alapot Béta szándékos és tudatos keretezéséhez. Az általa elsősorban a sajtó számára szervezett események, mint amilyen a már említett tüntetés vagy a Facebook oldal az olvasók meglévő sztereotípiáira való hivatkozással, a történet elemeiből ezekre történő asszociációval erősítette a framinget. (Pintér 2015) A Béta által használt – és már ugyancsak említett – sztereotípiák például a magyar kisvállalatot tönkretévő multi képe

³ Herman és Chomsky 1988-as könyvében az amerikai politikai és gazdasági elit túlhatalmának egyik megnyilvánulásaként értelmezi a media framinget. (Herman–Chomsky 1988: 297–298) Bizonyos szempontból ennek épp az ellenkezője valósul itt meg, hiszen egy erős, multinacionális vállalat érdekeit sértik a megjelenő írások.

⁴ Az eset emlékeztet egy krízismenedzsment „örökzöldre”. Az 1989-es Exxon Valdez olajkatasztrófa tragikus hatást gyakorolt az olajtársaság image-ére, nem csupán a bekövetkezett baleset, hanem a késlekedő és ügyefogyott kommunikáció, a sajtóban megjelenő vádakra adott válaszok elmaradása vagy késlekedése miatt. (Benoit 1997) Az Exxon Valdez katasztrófa esetén is a krízis felismerése késlekedett annak ellenére, hogy ott nyilvánvaló volt a baj.

⁵ Támadásokra való reagálás elmulasztása volt az egyik oka Michael Dukakis amerikai demokrata elnökjelölt 1988-as vereségének is George H. W. Bush-sal szemben. (Crawford 1988, Corn 2015) Akárcsak Alfa, a kampány során Dukakis is egész végig meg volt győződve igazáról, és biztos volt a győzelemben (Dionne 1988), ezért úgy gondolta, agyonhallgathatja Bush negatív kampányüzeneteit. A Dukakis kampánynál ugyanakor a stáb bizonyos szervezeti problémái is hozzájárultak a bukáshoz. A Demokrata Párt elnökjelöltje túl sok külső tanácsadóval dolgozott, akik sokszor nem tudtak egyezsége jutni.

vagy a csaló ingatlanfejlesztőé. Béta valamennyi fontos üzenete gyakorlatilag már az első cikkekben felbukkan.

Vajon miért adott Alfa témát a magyar sajtónak, miért segítette egy kommunikációs kampány elindulását, amelybe aztán nem is szállt be? Úgy gondolom, hogy egyfelől nem látta előre az eseményeket, másfelől pedig nem volt választása a közlemény kiadásával kapcsolatban. Ráadásul, mivel a vállalat nem krízis üzemmódban működött, az események két színteréről (a londoni tőzsdei nyilvánosság, illetve a magyar politikai, szakmai és bulvár sajtó) származó információk nem is találkoztak a vállalatirányítás rendszerében.

Alfának, miután a londoni tőzsdén kereskedtek a cég részvényeivel, kötelezettsége, ugyanakkor érdeke is volt a bírósági ítéletről hírt adni, különösen azért, mert a nyert összeg számottevő volt. A tőzsdei kommunikációval foglalkozó angliai PR ügynökség a szakma szabályai szerint járt el, s egy száraz győzelmi jelentést adott ki a befektetőknek. A tudósítás, különösen a globális pénzügyi válság közepén, bizalmat erősített, s így közlése bármely tőzsdei cégnek nem csupán feladata, hanem elsődleges érdeke lett volna hasonló esetben. Feltételezhető, hogy a vállalat magyarországi menedzsmentje nem is foglalkozott a londoni befektetői kommunikációval, hiszen nem volt dolga. Az is elképzelhető, hogy pernyertes pozíciójukban nem gondolták, hogy bármilyen veszélyt rejthet számukra a szituáció. Vegyük figyelembe, hogy egy igen keserű, kellemetlen, majdnem tíz évig tartó jogvita végére tett pontot a bírósági döntés, ráadásul Alfa számára kedvező módon. Ebben a helyzetben nem csupán az valószínűtlen, hogy valaki kritikusként értékeli helyzetét, hanem – még ha ez a valószínűtlen értékelés meg is történik – kevés eséllyel tudta volna meggyőzni a krízishelyzetről a nemzetközi menedzsment tagjait. Ha pedig mindez mégis csak megtörtént volna, a londoni tőzsdei szabályzat akkor is csak bizonyos határok között engedte volna a „jó hír” elrejtését. Ha a tőzsdei jelenlét rövid távú érdekeit tekintjük, a hír rejtegetése nem is lett volna helyénvaló. A per megnyeréséről szóló tudósításban két olyan elemet találunk, amely a tárgyilagosság sérülése nélkül másképp is, kevésbé optimistán is megfogalmazható lett volna. A közlemény nem tartalmazta azt az információt, hogy az ítélet még megtámadható az állami bíróságon. Ezen kívül Bétát az egyik legnagyobb magyar betonelem gyártóként pozicionálja, amely a versenytársak ismeretében eléggé jóindulatú állítás. Mindkét elem nüansznak tekinthető, mégis a kártérítési összeg kifizetésének megvalósulását, a bevétel realizálását valószínűsíti. Egy, a magyarországi helyzetet jobban ismerő, csak azzal foglalkozó menedzsment nem lehetett biztos abban, hogy hozzájut pénzéhez, ahogy a kifizetés elmaradását már a korai sajtómegjelenések sem zárják ki, elsősorban nem az ítélet megsemmisítése, hanem Béta anyagi helyzete okán. Ha a budapesti menedzsment írja a közleményt, és realisan látja helyzetét, óvatosabban fogalmaz.

A vállalat különböző részeinek érdekei és működési szabályai ebben a helyzetben nem egyeznek meg, ráadásul, amíg az egyik érdek tiszta, világos, mondhatni kézikönyv-szerű volt és ilyen megoldásokat is tartalmazott, a másikat a vezetők talán fel sem ismerték a kezdet kezdetén.

A furcsa és az eseményekre minden bizonnyal Alfa szemszögéből kedvezőtlenül ható helyzet oka nem az volt, hogy a vállalat menedzsmentje hibázott. Ők, az általuk választható döntések közül az ésszerűt választották. A két különböző érdekű központ, a **kétfejű vállalat** struktúra eredménye volt a fent leírt folyamat. A vállalatokon belüli ellentétes érdekek nem ritkák, azt is mondhatnánk, általánosak. A marketinggel, eladással foglalkozó osztályok nagyon gyakran ellentétes érdekekkel bírnak, mint mondjuk a termékfejlesztők, de még a különböző piacokra fókuszáló sales csoportok között is markáns, napi szintű ellentétek feszülhetnek egy cég normális működése közben. Az sem újdonság, hogy ezek a „szokványos” ellentétek néha kárt okoznak egy-egy vállalatnak. Egy elem van ebben a történetben, ami különbözik a normál vállalati működés közben fellépő konfliktusoktól, és ez

nem más, mint a kritikus helyzet jelentkezése, illetve annak felismerése. Ha a menedzsment krízisként fogja fel a per megnyerését, és léteznek ilyen esetekre előzetesen kidolgozott vállalati krízismenedzsment protokoll, úgy a két fej érdekeinek összehangolását átvehette volna a krízismenedzser, aki adott esetben összehangolhatta volna a Londonban és Budapesten zajló történéseket, és rendet vághatott volna a kommunikációban. A krízismenedzsment, kríziskommunikációs irodalomban nem újdonság, hogy a központosított, következetes és erős vezetés, a leadership mennyire fontos. Azért sem meglepő ez, mert Sellnow és Seeger megjegyzi, a krízismenedzsment szervezeti háttere sok katonai protokollt, hadseregben kifejlesztett, s meghonosított gyakorlatot vett át, és jó néhány krízismenedzser karrierje a hadseregben indult. (Sellnow–Seeger 2013: 116–118) Esetünkben azonban nem gyenge vezetésről vagy a vezetés hiányáról van szó, hanem egy, a vállalati struktúrából szükségszerűen következő dichotómiáról, amely normál körülmények között nem zavaró, kiélezett helyzetekben, mint amilyen a tárgyalat esetében is kialakult, káros lehet.

Összefoglalás

Közel egy évtizedig zajló jogvita történetét tekintettük át, különös figyelemmel az eseményeket lezárni hivatott választottbírói döntésre, annak közvetlen következményeire. A választottbírói „betonroppant” ítélete, ahogy arra a HVG cikkének címe hivatkozott (Fahidi 2010), végül olyan folyamatot indított el, mely az alperes Béta csődjéhez vezetett. A választottbírói döntés által kiváltott folyamat azonban végül nem látszott szolgálni a felperes, Alfa érdekeit sem. Alfa számára a kár elsősorban image rombolásban, túlzott befektetői és piaci várakozásnak megfelelő bevétel elmaradásában valósult meg. Az image rombolást csak erősítette, hogy a Legfelsőbb Bíróság megsemmisítette az erős publicitást kapó választottbírói győzelmet. Megfelelő dokumentumok és hiteles információk híján nem lehet megmondani, hogy Alfának mennyire volt káros ez az előre nem prognosztizálható eseménysor. A pernyertesség eufóriájában bevételként elkönyvelt kártérítés elmaradása vajon krízis-szerűen, nemlineáris, vagyis pénzbeli értékét messze meghaladó módon ártott-e a cégnek? Tanulmányomnak nem az volt a célja, hogy erre a kérdésekre választ adjon, sokkal inkább az, hogy megmutassa, hogyan járultak hozzá bizonyos Alfa struktúrájából, a vállalat menedzsmentjéből következő sajátosságok, a környezet és végső soron egy krízishelyzet fel nem ismerése a végkifejlethez, egy jelentős kártérítési bevétel elmaradásához.

Az események Alfa számára kedvezőtlen alakulásához leginkább a válságkezelés elmaradása járult hozzá, melynek oka a válsághelyzet fel nem ismerése volt. Nyilvánvaló, hogy egy krízis azonosítása előfeltétele a sikeres válságkezelésnek, egyben ez az egyik legnehezebb lépés a folyamatban. Komoly döntést igényel ugyanis, hogy egy vállalatot krízis üzemmódba kapcsoljunk, annak minden esetében a hatékonyságot negatívan befolyásoló következményével. Különösen nehéz a döntést meghozni akkor, ha nem léteznek előre kidolgozott protokollok a hasonló helyzetek kezelésére, például azért, mert nem fordult még elő a vállalatnál válságmenedzselés. Ha Alfa még az ítélet megszületése előtt készült volna a várható bonyodalmakra, illetve krízisként azonosította volna 2009 őszén a pernyertességet, összehangolhatta volna a londoni és a budapesti érdekeket, elképzelhető, hogy csökkenthette volna a média károkozását. Kevésbé elfogult média jelenlétrel talán elérhető lett volna, hogy érdemi tárgyalásokat kezdjenek a felek.

Egyértelműen leszögezhető, hogy Alfa és Béta szempontjából 2009-ben és 2010-ben igazi szervezeti krízisfolyamatok jelentkeztek. Béta számára ez egyértelmű volt, ennek megfelelően is viselkedett, míg Alfa nem kezelte a válságot. A ma látható végkifejlet pedig egyikük számára sem volt kedvező.

Irodalom

- Bajomi-Lázár Péter (2006) Manipulál-e a media? *Médiakutató* 2006 nyár
http://www.mediakutato.hu/cikk/2006_02_nyar/04_manipulal-e_a_media/ Utolsó elérés: 2015. június 3.
- Benoit, William L. (1997) Image Repair Discourse and Crisis Communication. *Public Relations Review*, 23/2. 177–186.
- Bírósági Határozatok Gyűjteménye.* (é. n.) <http://birosag.hu/ugyfelkapcsolati-portal/anonim-hatarozatok-tara>. Utolsó elérés: 2015. május 28.
- Bloomberg (2009) *ABL: Ablon Group: Arbitration Court Verdict.*
<http://www.bloomberg.com/apps/news?pid=newsarchive&sid=aJ6fCiTK83JM>.
 Utolsó elérés: 2015. május 28.
- Bloomberg (2011) *Ablon Group Limited ABL Final Results.*
<http://www.bloomberg.com/apps/news?pid=newsarchive&sid=a5Ldn5oxIDCA>.
 Utolsó elérés: 2015. május 28.
- Corn, David (2015) The Dukakis Lesson: Never Ignore an Attack. *Mother Jones*. 2015. 01. 08.
<http://www.motherjones.com/politics/2015/01/dukakis-documentary-attack-ads>.
 Utolsó elérés: 2015. május 28.
- Crawford, J. Craig Dukakis (1988) Negativ ads hurt. *Orlando Sentinel*. 1988. 11. 10.
http://articles.orlandosentinel.com/1988-11-10/news/0080190174_1_dukakis-gop-campaign-responding-to-bush. Utolsó elérés: 2015. május 28.
- Dionne, Jr. E. J. (1988) Political Memo; Dukakis Remains on Course, Dismissing Polls and Advice. *The New York Times*. 1988. 07. 11.
<http://www.nytimes.com/1988/07/11/us/political-memo-dukakis-remains-on-course-dismissing-polls-and-advice.html>. Utolsó elérés: 2015. május 28.
- Domokos Erika (2011) *Botrányos fordulatok a BVM sztoriban.* www.napi.hu. 2011. 04. 18.
<http://www.napi.hu/print/480187.html>. Utolsó elérés: 2015. május 28.
- Fahidi Gergely (2009) *Betonkavarás HVG.* www.hvg.hu. 2009. 12. 09.
http://hvg.hu/hvgfriss/2009.50/200950_VALASZTOTTBIROI_LIKVIDALAS_Betonkavaras Utolsó elérés: 2015. május 28.
- Fahidi Gergely (2010) *Betonroppantó ítélet: darabokra hullhat a BVM.* www.hvg.hu. 2010. 02. 02. http://hvg.hu/itthon/20100202_betonroppanto_itelet_bnv_global_center. Utolsó elérés: 2015. május 28.
- fn24 (2007) *ÁVO-székházból szálloda.* fn24. 2007. 07. 27.
http://fn.hir24.hu/gazdasag/2007/07/26/vo_szekhazbol_szalloda/.
 Utolsó elérés: 2015. május 28.
- Galba-Deák Ádám (2011) *A BVM kálvária munkások újságja online.* 2011. 09. 18.
<http://muon.hu/6-szam/267-a-bvm-kalvaria>. Utolsó elérés: 2015. május 28.
- Gazdaság és Vállalkozáskutató Intézet (2012) *Az állami bíróságok és a választottbíróság a számok tükrében.* http://gvi.hu/data/research/birosag_2012_osszefoglalo_130218.pdf.
 Utolsó elérés: 2015. május 28.
- Hajdú Péter (2010) *Kisvállalkozás győzte le a multicéget.* mno.hu 2010. 10. 23.
http://mno.hu/migr_1834/kisvallalkozas_gyozte_le_a_multiceget-196249.
 Utolsó elérés: 2015. május 28.

- Herman, Edward S. – Chomsky, Noam (1988) *Manufacturing Consent. The Political Economy of the Mass Media*. New York, Pantheon Books.
- HVG (2009) *Zöld egyenruhás, sisakos tüntetők a Kossuth téren*. www.hvg.hu 2009. 12. 22. http://hvg.hu/itthon/20091222_egyenruhas_sisakos_tuntetok_kossuth_ter. Utolsó elérés: 2015. május 28.
- HVG (2010) *Csődben a BVM Épelem*. www.hvg.hu 2010. 03. 03. http://hvg.hu/hvgfriss/2010.09/201009_csodben_a_bvm_epelem. Utolsó elérés: 2015. május 28.
- McQuail, Denis (2010) *McQuail's Mass Communication Theory*. London, SAGE.
- Pintér Dániel Gergő (2015) Nyilvános önmegsemmisítés a gyakorlatban. *Jel-Kép, Válságkommunikációs különszám*. 2015/2. 75–86.
- Resource Ingatlaninfo (2009) *Egyesekre nehéz jövő vár*. Resource ingatlaninfo. 2009. 05. 08. <http://www.resourceinfo.hu/hu/cikk/resource/30797.html>. Utolsó elérés: 2015. május 28.
- Reuters (2007) *Ablon IPO priced at 250p a share*. [reuters.com](http://uk.reuters.com). 2007. 02. 02. <http://uk.reuters.com/article/2007/02/02/ablon-ipo-idUKNOA22869820070202>. Utolsó elérés: 2015. május 28.
- Seeger, Matthew W. – Sellnow, Timothy L. – Ulmer, Robert. R. (1998) *Communication, organization and crisis*. In: Roloff, Michael (2012szerk): *Communication Yearbook 21* New York, Routledge. 231–275.
- Sellnow, Timothy L. – Seeger, Matthew W. (2013) *Theorizing Crisis Communication*, Malden MA, Oxford, John Wiley & Sons Inc.
- Sheffi, Yossi (2007) *The Resilient Enterprise*. Cambridge, MIT Press.
- Spirik József (2010a) *28 millióval honorálták a bírókat a 8 milliárdos büntetésért*. www.index.hu 2010. 01. 12. http://index.hu/belfold/2010/01/12/28_millioval_honoraltak_a_birokat_a_8_milliardos_buntetesert/. Utolsó elérés: 2015. május 28.
- Spirik József (2010b) *Simicskó lájkolta a „kisemmizett BVM” oldalt*. www.index.hu. 2010. 10. 02. http://index.hu/belfold/2010/10/02/simicsko_lajkolta_a_kisemmizett_bvm_oldalt/. Utolsó elérés: 2015. május 28.
- Törvény a választottbíráskodásról* (1994) *Hatályos jogszabályok gyűjteménye*. http://net.jogtar.hu/jr/gen/hjegy_doc.cgi?docid=99400071.TV. Utolsó elérés: 2015. május 28.
- www.jobbik.hu (2010) *Szebb jövőt BVM ÉPELEM Kft!* 2010. 11. 10. http://jobbik.hu/rovatok/publicisztika/szebb_jovot_bvm_epelem_kft. Utolsó elérés: 2015. május 28.

Pintér Dániel Gergő

NYILVÁNOS ÖNMEGSEMMISÍTÉS A GYAKORLATBAN

A Gyermekrák Alapítvány válságkommunikációjának PR-tanulságai¹

Magyarország egyik legnagyobb nonprofit vállalatának, a Gyermekrák Alapítvány Közhasznú Szervezetnek 2014 tavaszán a személyi jövedelemadóból származó 1%-os bevétele a korábbi évekhez képest kevesebb, mint egyharmadára apadt, köszönhetően egy több hónapon át tartó botrányorozatnak. (Hasszán 2014a) A jelentős finansziális deficitet és komoly presztízs veszteséget egyaránt kiváltó ok elsősorban aránytalan normaszegésnek tűnhet: előző év őszén az alapítvány elnöke, Balogh István többször is magáncélú utazásra használta a szervezet mentőautóját, melyről az Index hosszabb, videóval is kiegészített anyagot közölt. (Csonka 2013a) Az oknyomozó riport nemcsak felerősítette a terhelt múlttal rendelkező alapítvány elleni kritikus hangokat, de megteremtette a nyilvános átvilágítás igényét, amire a felkészületlen szervezet – több, lényeges ponton hibás – válságkommunikációval reagált.

Jelen cikk fókuszában Balogh István, a Gyermekrák Alapítvány elnöke által szervezett sajtótájékoztató áll, melynek elsődleges célja volt, hogy az alapítványt és az ő személyét ért vádak tisztázza, s a működési zavar leküzdését szolgáló híreket, üzeneteket, információkat szélesebb körben terjessze. Az elnök azonban nemcsak a gyors, hiteles és összehangolt kommunikációt mulasztotta el, de az őt ért támadásokat következetesen egy kategóriarendszerben kezelte az alapítvány megítélésével. Ezek összemosása, és a személyeskedő retorika végül nagyban rontotta a válságmenedzsment sikerének határfokát, és elmélyítette a szervezet ért krízist.

Ez az esettanulmány egyfajta „állatorvosi ló” is egyben: kitűnően megmutatja, hogy *Public Relations* szempontból mekkora baj történhet, ha az alany reputációs veszteségtől való félelme pánikba vagy görcsösségbe vált át. A következőkben két hipotézis mentén elemzek: egyrészt arról érvelek, hogy megfelelő értelmezés és körülhatárolt tartalom nélkül a média közvetítésével egy jelentéktelen incidens is országos méretű ügyé szüledezhet. (Nyárádi 1999) Ezt a továbbiakban *kommunikációs keretnek* fogom hívni, utalva a hipotézist legjobban kezelő meggyőzőségi technikára. (Scheufele 1999) Másrészt arról szemléltetem, hogy a *brandet* ért támadás nyilvános összetévesztése a brandben dolgozók személyével végzetes lehet az adott válságszituáció társadalmi megítélése és az intézmény arculata szempontjából.

Az elemzés során kiemelt hangsúlyt fektetek a *framingre*, mely a közösség egyes témák iránt érzett felelősségében és megítélésében végbemenő változás során érhető tetten. (Iyengar 2007) Ismertetem, hogy a krízishelyzetek során a tárgyalási pozíciók hibás megválasztása az

¹ Jelen tanulmány az Integrált érvelés OTKA K-109456. sz. pályázat keretében készült.

egyik legfontosabb kudarctényező lehet. Bemutatom a válságig vezető utat, kitérek a média kezelésének általános intézményi alapelveire, majd a válsághelyzetet mélyítő tartalmi elemekre. A cikk második felében, a médiaelemzést követően összegzem a sajtótájékoztató elhangzott, súlyosan aránytévészett beszéd legfőbb pontjait, és azonosítom a Gyermekrák Alapítvány válságkommunikációjának hiányzó, de mégis kulcsfontosságú alapelemeit, melyek jelentősen rontották Balogh István és az újságírók együttműködésének hatékonyságát. Végül az elkövetett kommunikációs és szervezési hibák következményeit foglalom össze, és a jövőben előforduló, hasonló helyzetek kivédésére és megelőzésére teszek megoldási javaslatot.

A válságig vezető út

1996 tavaszán Balogh István három éves kisfiánál rákot diagnosztizáltak. Az aggódó apa, látva a magyarországi egészségügyi infrastruktúra kilátástalan helyzetét, 1997-ben úgy döntött, hogy feladja hivatását, és minden idejét a rászoruló gyermekek és hozzátartozóik megsegítésére fordítja. Még ebben az évben pecsét került a Gyermekrák Alapítvány alapító okiratára, és megkezdtek karitatív tevékenységüket, amely az évek múltával országos, majd nemzetközi szintű hírnévre tett szert. A szervezet honlapján hangsúlyozza, hogy 16 éves működése során egyetlen hozzájuk forduló rászoruló beteg kérését sem utasították vissza, fennállásuk óta pedig nemcsak egy speciális kórház felépítésére spóroltak, de több tízmillió forint anyagi támogatást nyújtottak a segítséget kérőknek. Emellett vitaminokkal, táplálék-kiegészítőkkel, gyógyszerekkel és egyéb adományokkal is támogatták a beteg gyermekeket és családjukat. (gyermekrak.hu 2015)

Az alapítvány azonban, jótékony és közhasznú tevékenysége mellett, számos esetben került perbe a sajtóval, pénzügyeit, működésének kétes körülményeit is többször vizsgálták. (Csonka 2013b) A szervezet gazdálkodása legelőször 2001-ben keltette fel az adóhatóság érdeklődését. Akkor az derült ki, hogy bevételeinek csupán töredékét fordította gyógyításra, ráadásul két évig feltehetően jogtalanul kampányolt az 1%-os felajánlásokért. (index.hu 2001) Az elmúlt években a magyar média gyakran volt hangos az alapítványt érintő különböző visszaélések gyanújától és elmaradt segítségnyújtásoktól. (Hassán 2014b) Ingatlanbotrány körüli nyilatkozatháború (Spirk 2014), helyreigazítási perek, oknyomozó riportok tucatjai, az *Egyenlő Bánásmód Hatóság* vádjai (nepszava.hu 2011), valamint a *Jobbik Magyarorszáért Mozgalom* támadásai (sokkaljobb.hu 2013) határozták meg a szervezet külső kommunikációját, mely nagyban rontotta nyilvános társadalmi megítélését is.

Az országos méretű botrányt végül egy első látásra bagatellnek tűnő hiba robbantotta ki: az Index egy 2013. december 17-én megjelent cikkében közölte, hogy Balogh István többször is magáncélú, a KRESZ-szabályokat megsértő utazásra használta az alapítvány mentőautóját. (Csonka 2013a) A konfliktusokkal és ellentmondásokkal terhelt kommunikációs előzményeket figyelembe véve nem csoda, hogy a riport újra a szervezetre irányította a média figyelmét, és 2014 januárjában ismételten elkezdtek megjelenni az alapítványi transzparenciát követelő, és az elnök személyes alkalmasságát vizsgáló oknyomozó riportok. Az *Emberi Erőforrások Minisztériuma* szerint „végre elérkezett az idő, hogy ténylegesen a beteg gyermekek gyógyítását segítse a Gyermekrák Alapítvány, nem mindenféle humbug, ámde jól hangzó célok meghirdetésével”. (mon.hu 2013) A *Fidesz* ifjúsági szervezete, a *Fidelitas* ennél messzebbre ment, amikor úgy fogalmazott: „ennél már nincs lejjebb, szánalmas ügyeskedők egy karitatív ügy mögé bújva verik át a jóhiszemű adakozókat”. Nyilatkozatukban azt követelték a kormánytól, hogy szüntesse meg az „alapítványmaffiát”. A *Jobbik* ezt annyival egészítette ki, hogy „az adományok jó részét valójában nem a beteg gyermekek kezelésére fordítják, hanem saját luxus életvitelük megteremtésére. Beteg gyermekek nevében szélhámoskodni a leggusztustalanabb, leghitványabb dolog, amely azonnali vizsgálatért kiált”. (Rab 2014)

Jelen írás elsősorban a Gyermekrák Alapítvány ezen vádakra adott válságreakcióját hivatott elemezni, az elnök által kezdeményezett sajtótájékoztató tartalmát és körülményeit vizsgálva. Mielőtt azonban részletesen belemennénk a válsághelyzetet érintő menedzsment problémákba és a rosszul megválasztott PR-stratégia és kommunikációs keret nyomán fellépő reputáció-veszteség következményeibe, érdemes kiemelni, hogy a szervezetet érintő támadások két, egymástól élesen elkülöníthető kategóriába oszthatók. Az első kategóriába a Gyermekrák Alapítvány gyanús pénzügyei és zavaros gazdálkodása nyomán fellépő, teljes körű átvilágítás igénye tartozik, míg a második kategóriába a hűtlen kezelés kérdésköre, vagyis magának az elnöknek a hitelességét érintő kérdések. Ahhoz, hogy sikeres válságkommunikációt folytathasson a szervezet, ezt a két kategóriát elengedhetetlen egymástól függetlenül kezelni, hiszen az *énmárka* más pozicionálási mechanizmusokat igényel, mint egy intézményesült brand. (Liar 2005) Mivel a két vád más érdek- és célcsoportokat érint, így a siker érdekében olyan kommunikációs keretet tanácsos választani, mely megfelelőképpen kezeli a bipoláris és differenciált semlegesítő üzeneteket és menedzsment-technikákat. Amennyiben egy vezető – nevezzük a brand arcának – a komplett brandre vonatkoztatva reagál a saját személyét ért vádakra, és egyetlen homogén kommunikációs stratégiában próbálja gondozni a válságot, a különböző kategóriájú támadások könnyen felerősíthetik egymást.

A válsághelyzetet mélyítő menedzsment problémák

Amennyiben a kommunikációs előzményeket is figyelembe vesszük, a szervezet mentőautójának KRESZ-szabályokat megsértő használata nyomán fellépő sajtótámadások és negatív társadalmi megítélés elsősorban a *kognitív konfliktus* kategóriájába esik. (Nyárádi 1999) A konfliktustípus legfőbb jellegzetessége, hogy egy egyénnek egy adott témával, kapcsolatban eltérő véleménye van, és ezt a másik fél nem hajlandó figyelembe venni, vagy gyökeresen ellentétesen lát. Jelen esettanulmány során Balogh István az, aki a valós függőségi viszonyoktól és a többségi véleményektől eltérően gondolkodik: a magyar sajtó működésével, szerepével és felelősségével kapcsolatos álláspontja védelmekor nem veszi figyelembe, hogy a hazai médiában dolgozók – és közvetítésükkel a társadalom jelentős része – nem osztozik az elnök alapvető nézeteiben. Hipotéziseim bizonyításához először célszerű megvizsgálni, hogy melyek azok az intézményi folyamatok, amelyeket a Gyermekrák Alapítványnak fontos lett volna tudatosítania a válságot kezelő Public Relations stratégia és az összes érintettet bevonó kommunikációs keret megválasztásában.

Az Index 2013. decemberi cikkét követő *kemény válság* (Nyárádi 1999) nemcsak szétnyitotta az ún. *bizalmi ollót* (Nyárádi 1999) a közhasznú alapítvány és az elsődleges célcsoportnak tekinthető újságírók között, de az önkéntes felajánlásokon alapuló működési modellt is veszélyeztette. Az első hiba, amit a szervezet elkövetett, hogy a cikkekre csaknem 40 napos csúszással reagált, a gyors, összehangolt reakció hiánya pedig – a vád megalapozottságától függetlenül – minden esetben visszatetszést kelt. A sajtótájékoztató és videóriport között eltelt idő nemcsak azt jelentette, hogy az alapítvány önként kiadta a kezéből a válságszituáció proaktív alakításának lehetőségét, de teret engedett további kapcsolódó, negatív hangvételű médiatermékek megjelenésének és a társadalmi spekulációknak.

Mindez természetesen megelőzhető lett volna egy azonnal felálló válságstábbal, de a standard szervezeti dokumentáció, a megbízott szakemberek, és a krízis bekövetkeztekor rögvest előhúzható kríziskommunikációs foratókönyv, az ún. „*Vörös Könyv*” hiánya tovább rontotta a szituáció sikeres kezelésének esélyeit. (Anthonissen 2009) Ha ehhez hozzávesszük, hogy Balogh István már a válságot megelőző években is kifejezetten rossz kapcsolatot ápol a sajtóval, az alapítvány működése pedig jóindulattal sem tekinthető transzparensnek, könnyen beláthatjuk, hogy az intézményi felkészületlenség negatív attitűdváltást eredményezhet a különböző érdekcsoportokban.

A Public Relations – és így a válságkommunikáció – egyik legfontosabb alaptétele, hogy a személyes kommunikáció, bizalomépítés és hitelesség szempontjából, egyaránt nagy meggyőző erővel bír. (Nyárádi 1999) Balogh azonban, két kivételtől eltekintve, az általa szervezett sajtótájékoztatóig nem nyilatkozott. Az említett esetekben is határozottan elzárkózott a vádakra adott válaszok részletes kifejtésétől. E menedzsment problémák áttekintése során akár azt a konklúziót is levonhatnánk, hogy nyilatkozás vagy helyreigazítási kérelem előtt nem árt ismerni a szervezetünkben rejlő kommunikációs és humán erőforrás potenciált, de a média hírközvetítő, véleményformáló szerepét és manipulatív lehetőségeit sem szabad elhanyagolni. (Nyárádi 1999)

Stratégiaaválasztás és a public relations alapelvei krízis esetén

Miután áttekintettük a Gyermekrák Alapítvány jelen cikk szempontjából releváns belső folyamatait, érdemes pár szóban összefoglalni azokat az externális kommunikációval kapcsolatos alapelveket, melyek a megfelelő értelmezési keret kiválasztásánál döntő jelentőséggel bírnak. A legtöbb szakértő egyetért abban, hogy jóval célravezetőbb az adott vezetőnek kiállni a közvélemény elé, és akár jelentős médiafigyelem mellett, nyilvánosan reagálni a vádakra, mintsem arra várni, hogy mikor derülnek ki egyéb összefüggések, háttérinformációk az esetet illetően. (Anthonissen 2009) Mivel egy válság a média számára különösen nagy hírértékkel rendelkezik, így a kezelési stratégiát érdemes körültekintően, néhány alapszabály betartásával megválasztani.

A vezetői nyilatkozatok, valamint a válság okaival és az adott szervezet felelősségével kapcsolatos megszólalások során fontos aspektusnak számít a tények körülmekintő ismerete, a higgadtság, a megfelelő belső kommunikációs menedzseri gárda és az intézményről kialakított kép védelme. Ezek a tervezési szempontok, az eltérő esetektől függően, kiegészülhetnek még jogi, érdekvédelmi és bizalmi kérdésekkel is. A *transzparencia* mellett azt is érdemes szem előtt tartani, hogy válság esetén a kommunikációs tervezés fókuszja nem a szervezet fókuszja, mint a „hétköznapi” Public Relations esetében, hanem a média és a közvélemény fókuszja, vagyis a kimenő üzeneteket – önös érdekeink mellett – érdemes a társadalom elvárásaihoz igazítani. Ugyan a média általános hatásmechanizmusai a válsággal kapcsolatos hírek kapcsán is érvényesülnek, de bizonyos hangsúlyok eltolódhatnak. (Nyárádi 1999) Éppen ezért kiemelten fontos a *szinergia*: a szervezet vezetői a sikeres pozicionálás érdekében kénytelenek együttműködni a média képviselőivel és tudatosítani magukban, hogy nem egyenrangú felekként jelennek meg a válságkommunikáció folyamatában: a vádlott és az újságírók között egyoldalú függőségi viszony van.

A koncentrált médiapiacra komoly hírverseny folyik a különböző csatornák és orgánumok között, ami nemcsak a szenzációhajhászás irányába tolja el a médiát, de krízisek esetében gyors figyelőrendszert is jelent. Ennek köszönhetően, néhány órával a botrány kirobbanását követően, akár a *mainstream*ben is teret kaphatnak az ellenlábások, önjelölt szakértők és a krízisben érintett hétköznapi emberek történetei. Éppen ezért Balogh Istvánnak, a médiával való kapcsolattartás során, nem lett volna szabad másokat hibáztatni, nagy érzelmeket kimutatni, félrevezetni a közvéleményt vagy hazudni, mert a Gyermekrák Alapítványra koncentrálódó figyelem miatt jóval nagyobb volt a reputációvesztés kockázata.

A megfelelő kommunikációs keret kiválasztásának szempontjai

A kommunikációs előzmények, az Alapítvány menedzsment problémái és a legfontosabb médiakezelési szempontok együttes figyelembevétele szükséges a válságkommunikációs keret kiválasztásához. Mielőtt azonban konkrétan megvizsgáljuk, hogy Balogh István hogyan értelmezte a mentőautó KRESZ-szabályokat megsértő használata nyomán fellépő

elszámoltatási szituációt, definiáljuk a *framinget*. Alapvetően a hírközlési/információátadó keret az, ami meghatározza a célcsoport egyes témák iránt érzett felelősségét és megítélését. (Tewksbury 2009) Tulajdonképpen azt is mondhatnánk, hogy a *frame* a befogadóban kialakult képekkel kapcsolatos asszociációkat befolyásolja, egyrészt a közlés módja szerinti pszichológiai, másrészt pedig a közlés körülményei szerinti szociológiai eszközökkel. Összefoglalva tehát leginkább egy esemény, személy vagy brand megítélésében bekövetkezett változásként határozhatjuk meg a kommunikációs keretezést. (Tewksbury 2009)

Ez a meggyőzési technika teszi lehetővé, hogy a válságeseményt a számunkra kedvező kontextusban ábrázoljuk a média és közvetítve a társadalom számára. Szavak, képek, üzenetek, események kiválasztásából, a semlegesítő közlés körülményeinek kialakításából áll, amely által a válság egy sor eleme implicit módon kerül megvilágításba. A kommunikációs keret azt a válságaspektust hozza előtérbe, melyekre a vádolt szervezet kommunikátora irányítani szándékozik a figyelmet, a kritikus pontokat pedig háttérbe szorítja. A *frame* a kríziseseményt valamilyen narratív sémának, forgatókönyvnek megfelelően mutatja be, így segítve az intézményi üzenet célba jutását és a célcsoport pozitív attitűdváltását. A reprezentálásban egyaránt fontos a közönség, akinek szól, a forrás, akitől az üzenet érkezik, és az a kontextus, amiben elhangzik egy kijelentés. Balogh Istvánnak tehát olyan közös értelmezési keretre lett volna szüksége, amely minden érintettet bevon ugyan, de képes kezelni az eltérő célcsoportokra szegmentált üzeneteket, szétválasztani a második fejezetben ismertetett vádkategóriákat, és kialakítani a megértést segítő körülményeket.

Szituációkezelés: a sajtótájékoztató

Ahogy a bevezetőben már említettem, az Index 2013. december 17-én napvilágot látott cikke nyomán fellépő válság csaknem másfél hónapig szabadon terjedt, és kontrollálatlanul alakította a közvéleményt. A Gyermekrák Alapítvány végül január 28-án tette meg az első hivatalos lépést a mentőautó magáncélú használata nyomán kialakult helyzet tisztázására, és – számos beteg gyermek családja jelenlétében – megszervezte azt a sajtótájékoztatót, amely ahelyett, hogy semlegesítette volna a vádak, inkább tovább mélyítette a krízist, és negatívan befolyásolta az intézmény és elnöke nyilvános megítélését. (noltv.hu 2014)

Bár az Alapítványnak több mint negyven nap állt rendelkezésére a felkészülésre, a koncepció átgondolatlanságát jól mutatja, hogy az eseményen szót kapott az intézmény könyvvizsgálója, ügyvédje, elnöke, több munkatársa és néhányan a támogatott családokból is, profi belső Public Relations szakember vagy sajtószóvivő azonban nem volt jelen. Balogh István, köszöntőjét követően, rögtön átadta a szót *Keszler Annának*, aki – az egyik rákos gyermek édesanyjaként – moderátori feladatokat látott el a tájékoztatón. Beszámolójában kitért arra, hogy milyen szülőként átélni fia daganatos betegségét, és mennyit köszönhetek az alapítványnak. A sajtótájékoztatót ezután több alkalommal is felszólaltak a hasonló sorsú családok „beépített” résztvevői, mely demonstrációk az eredeti vádak tekintve teljesen irreleváns és átlátszó szánalomra apellálási törekvések voltak.

A válságkommunikáció funkciótalanságát az is tovább erősítette, hogy Balogh István nem az alapítvány otthonául szolgáló, Rákóczi téri épületbe, hanem a *Magyar Újságírók Országos Szövetségének* székházába hívta az újságírókat, ahol a „legjobb védekezés a támadás” elvét követve választotta meg stratégiáját. A tájékoztató mottója igen beszédes: „*Nem csak a rák ellen kell küzdenünk!*” – volt olvasható a konferenciaterem háttérében. (noltv.hu 2014)

Az elnök a régóta várt sajtótájékoztatót, mindenki általános meglepetésére, nem a szervezet működésére, a célcsoport bizalomvesztésére és a támadások tisztázására helyezte ki, hanem a komplett magyar újságíró szakma torzításaira. Balogh István ugyanis beszédében hangsúlyozta, hogy egyedül a médiamunkások tehetnek arról a lejárató kampányról, mely az

alapítvány megszüntetését, személyesen az ő megalázását és az egész magyar civil szféra tönkretételét célozza. Így logikusan a „magyar újságírás temploma” a legmegfelelőbb helyszín a konfliktus elsimítására. (Rab 2014) Gondoljunk csak bele, hogy ez a szimbolikus helyszínválasztás milyen üzenetet sugall azok számára, akiknek épp a jóindulatát kellene en elnyerni: a saját „otthonukban” kapnak kioktatást szakmai felelősségükről és kompetenciáikról, ráadásul éppen attól az embertől, akinek magyarázataira hetek óta várnak!

Ezt a szereptévesztést mi sem illusztrálja jobban, mint hogy a sajtótájékoztatón kiosztották a média képviselőinek a „*Vádak, rágalmak és az igazság*” címmel ellátott dokumentumot, melyben az Index által készített videó következményeit is taglalták. Ez nem egy, a megértést segítő és a legsúlyosabb vádak semlegesítő információkat tartalmazó hagyományos sajtóanyag volt, hanem egy olyan mappa, amiben Baloghék – az újságírók helyett – 60 kérdést is feltettek, és írásban, hivatalos dokumentumokkal, nyilatkozatokkal, határozatokkal alátámasztva rögtön meg is válaszolták őket. (Rab 2014) Az egyébként igencsak információgazdag dosszié hiteltelenségét jól mutatja, hogy még az elnök „*Gyermekrák*” című könyve is belekerült, de a vaskos terjedelem mellett a kérdésekre adott válaszok is problémásnak bizonyultak, hiszen már a sajtótájékoztatón többet könnyedén meg tudtak cáfolni a jelen lévő újságírók.

Az alapvető tárgyalási pozíciót tehát a válság kirobbanásakor úgy lehetne illusztrálni, hogy az egyik oldalon állt egy társadalmi szempontból elszámoltatható közhasznú szervezet, aminek a jogtisztta működésével kapcsolatban vélt vagy valós kételyek merültek föl, a másik oldalon pedig a demokrácia kapuőreinek tekinthető újságírók, akik válaszokat szeretnének kapni egy szélesebb olvasói bázist érintő kérdésre. Ezt a szituációt fordítja ki és próbálja tematizálni, valamint az alapítvány előnyére fordítani Balogh István egy olyan mesterségesen kialakított kommunikációs keret segítségével, melyben ő – mintegy tanárként és a civil szféra védelmezőjeként – fellép a rosszul képzett, buta és rosszindulatú médiamunkások ellen, és megmutatja, hogyan kellene etikusan végezniük mindennapi munkájukat.

„*De van-e joga egy újságírónak mondott személynek arra, hogy gyermekek életével játsszon? ... Önök nem törhetnek pálcát felettünk, noha elérték azt, hogy az alapítványról beszélt az ország. Miért is? Mert milliárdokat adtunk az országnak, és tartalékoljuk a pénzt, amelyből egyszer kórházat fogunk építeni.*” Így hangzik el a kérdés és a magyarázat egyszerre az elnök szájából a sajtótájékoztatóon (hvg.hu 2014), mely jól illusztrálja, hogy Balogh mi módon próbálja az intézmény felelősségét és az őt ért vádakot a média képviselőinek vállára helyezni. Az általa választott frame-ben olyan narratívát alkalmaz, mely szerint a Gyermekrák Alapítvány nem hibázott, védtelen áldozat, és az újságírók voltak azok, akik hatalmas kárt okozva, következetesen félretájékoztatták és megbotránkoztatták az egész országot az Index cikkét követő hetekben.

A valóság ilyen mértékű torzításával tehát az elnök a kezdeti kognitív konfliktus mellé beemel egy *szerep- és egy célkonfliktust* is. Előbbi az érintett felek hatás- és felelősségi köre közötti dilemmát, utóbbi pedig magának az eseménynek az értelmezése és célja körüli félreértéseket jelöli. (Nyárádi 1999) Ezek után érthető, hogy a sajtótájékoztatóon az elsődleges célcsoportnak számító médiamunkásokban negatív attitűdváltás következik be. Azonban nem az ő verbális megtámadásuk és a kommunikációs fókusz vádakra való áthelyezése az újságíró szakma felelősségére volt a legsúlyosabb hiba, amit az elnök elkövetett.

Balogh István ugyanis egy olyan kommunikációs keretet alkalmazott, ami a személyét ért támadásokat következetesen egy kategóriarendszerben kezelte az alapítvány megítélésével és a szervezet gazdálkodása körül felmerült kérdésekkel, ami a válság mélyülésének szempontjából kumulatív hatással járt. A két vád típus összemosása nemcsak azért veszélyes, mert nem teszi lehetővé a heterogén semlegesítő üzenetek egyidejű eljuttatását, hanem azért is, mert a személyes támadásokra adott, heves emberi reakciók könnyedén rányomhatják

bélyegüket a komplett branddel kapcsolatos véleményekre és a Gyermekrák Alapítvány társadalmi megítélésére.

Az elnök a sajtótájékoztató során végig azzal a hibás előfeltevéssel élt, hogy a médiatámadások célja az ő személyes lejáratása, ellehetlenítése és az alapítvány tönkretétele, nem pedig a szakszerű működés és orvosi ellátás biztosítása. (noltv.hu 2014) Erre a torz értelmezésre építi fel az általa választott frame-et, melyben ahelyett, hogy szűkítené, csak tovább tágítja az eredeti vád hatókörét és saját támadási felületét. A mentőautó indokolatlan használatának központi kérdése mellett ugyanis a sajtótájékoztatón önként és kéretlenül is kitér az egész civil szféra helyzetére, de a vitatott témák közé beemeli az alapítvány elmúlt 16 éves szakmai munkáját és azt is, hogy az Index egy titokzatos politikai megrendelőnek dolgozik. (Rab 2014) A Balogh István által választott válságkommunikációs keret tehát roppant fókuszátlan, kontraproduktív és funkciótlan volt; nem szolgálta az alapítvány Public Relations érdekeit, nem semlegesítette, hanem erősítette a szervezetet és elnököt célzó támadásokat, rosszul pozícionálta a célcsoportot és hibásan kezelte a sajtótájékoztató üzenetét.

A válsághelyzetet mélyítő tartalmi elemek

Ahogy a korábbiakból látszik, az esettanulmány fókuszában álló sajtótájékoztatót végig meghatározta, hogy Balogh István nem vett tudomást a valódi vádokról. Az eltérő álláspontok közelítése helyett inkább elvont értékekre hivatkozott, valamint a szervezet pénzügyeivel, beteg emberekkel és kifordított tényekkel próbálta befolyásolni a válságszituáció alakulását. Természetesen egy rosszul megválasztott kommunikációs keretet jóval nehezebb ugyan, de meg lehet tölteni érdemi és az aktuális célt támogató tartalommal, ez azonban a Gyermekrák Alapítvány válságkezelő csapatának ezúttal nem sikerült.

A kudarc egyik legfontosabb oka, hogy Balogh István láthatóan szélsőségekben gondolkodott és rosszul mérte fel erejét. A sajtótájékoztató során végig kiabált, heves gesztusok kíséretében személyeskedett és lenézően beszélt az újságírókkal (noltv.hu 2014), pedig a krízis szélesebb társadalmi megítélése leginkább éppen e szakemberek interpretálásától függött. Az elnök nemcsak élesen bírálta a megjelent tudósítókat, de hazugnak, és több ízben alkalmatlannak is nevezte őket. *„Katasztrófa, amit csináltak az Index munkatársai!”* *„Tessék legközelebb felkészültebbnek lenni! Erre még van ideje, de ez egy másik téma.”* *„Hogy ön nem a számok embere az mondjuk természetes, de nem is kell, hogy az legyen”* (noltv.hu 2014) – ilyen és ehhez hasonló mondatok hangzanak el Balogh István szájából, aki a két órás esemény alatt számos alkalommal jött ki a sodrából vagy esett drámai túlzásokba. Az Index „leleplező” videóját például magából kikelve így kommentálta: *„Az én rettenetes kényelmetlenségemre bűn az, hogy beleültem egy autóba, amelyiknek az én garázsomból a rendőrpalotába kellett menni? Bűn az, hogy én beültem egy olyan autóba, amelyik az én lakásomból a gumiszerelőhöz vagy a szervizbe ment? Ha bűn, akkor megkövetem magam. Hamut szórók a fejemre és megtépem a ruháimat. Az a bűn, hogy tönkre akartak tenni egy olyan szervezetet, amely a legtöbbet tett az országnak. Ne higgyenek azoknak, akiknek az újságírói minőségét én megkérdőjelezem!”* (noltv.hu 2014).

Ennek a retorikának természetesen komoly negatív hozadéka volt az eseményről készült cikkek, videóriportok tekintetében, a kontrollt veszített ember ugyanis igen rosszul mutat a képernyőn. A válságkommunikáció azon alaptétele tehát, hogy a reputációs veszteségtől való jogos félelem sosem válthat át idegességbe, pánikba (spindoc.hu 2014), jelentősen torzult a sajtótájékoztató során.

A támadó stílus következményeit tovább erősítették az elnök szavai és a tények között tátongó nyilvánvaló szakadékok is. Balogh az eredeti vád alól pusztán néhány, az Index

videójából kivett képkockával próbált kibújni, ráadásul többször ellentmondásba keveredett a sajtó munkatársainak kiosztott „Vádak rágalmak és az igazság” című dokumentumban foglaltakkal. Az eseményen bemutatott költségvetés nem felelt meg a valóságnak, az elnök tiszteletdíját és munkakörét leíró állítások több ponton is zavarosak voltak, ráadásul az aktuális rendőrségi eljárással kapcsolatban is ferdítésen érték őt az újságírók. (hvg.hu 2014)

Ha a súlyosan aránytévészett, érzelmek által túlfűtött retorikához hozzávesszük Balogh István érvelési hibáit és az általa választott kommunikációs keret irreleváns elemeit, jogosan merülhet fel a kérdés: vajon mi értelme van egy válságban lévő, nagy médiafigyelem övezte szervezetnek olyan anyagot kiadnia, amelyben könnyen cáfolható hazugságok szerepelnek? Továbbá, ha már leírták és közreadták ezeket a nyilvánvaló ferdítéseket, akkor miért nem készültek fel legalább úgy belőlük, hogy minél kisebb támadási felületet adjanak a sajtó munkatársainak? A rosszul megválasztott kommunikációs keret mellett az ilyen jellegű hibák és szakmai felkészületlenség csak még tovább rontották az elnök, és közvetve az alapítvány hitelességét.

A sajtótájékoztató jogi és társadalmi következményei

Balogh Istvánról és a Gyermekrák Alapítványról a sajtótájékoztatót követően megjelent cikkek jól szemléltetik a kontraproduktív válságkommunikáció következményeit és a két vádkategóriát együtt kezelő kommunikációs keret sikertelenségét. 2014. január 28-án a HVG ezzel a címmel aposztrofálta a MÚOSZ székházában zajlott eseményeket: „*Nekiment az Index újságírójának a Gyermekrák Alapítvány elnöke*” (hvg.hu 2014). A Népszabadság Online szerint „*Kikelt magából a Gyermekrák Alapítvány elnöke*” (noltv.hu 2014). A Hír24 „*kiborulásról*” ír (hir24.hu 2014), míg a 444.hu szerint „*Már a sajtószabadságot védi a Gyermekrák Alapítvány elnöke*”. (Hassán 2014a) A megjelent tartalmak nemcsak súlyos reputációvesztést okoztak és rontották az elnök megítélését, de a szervezettel kapcsolatos társadalmi attitűdök negatív irányú elmozdulását is elősegítették.

A média támadásait követően, 2014 januárjában – *Szilágyi György* jobbikos képviselő feljelentésének köszönhetően – nyomozás is indult a Balogh vezette szervezet ellen, hűtlen kezelés gyanújával. (Szilágyi 2014) Áprilisban a *Fővárosi Főügyészség* felhívást intézett a Gyermekrák Alapítvány kuratóriumához, és indítványozta, hogy az alapítvány vagyonfelhasználására minden esetben kuratóriumi határozatok alapján kerüljön sor. Az ügyészség szerint azzal, hogy a pénzügyi döntéseket egyedül Balogh István, a kuratórium elnöke hozta, amihez a testület csupán utólagos jóváhagyását adhatta, a Gyermekrák Alapítvány megsértette a vagyonfelhasználására vonatkozó eljárási szabályokat. „*Az ügyészi felhívás mellett a főügyészség a kuratórium működésében észlelt kisebb súlyú jogszabálysértések miatt is figyelmeztette a szervezetet. A vizsgálat szerint elsősorban a beszámolási kötelezettségre vonatkozó jogszabályi határidők pontos betartásával volt gond, de felhívták a szervezet figyelmét arra is, hogy működését az alapítványi célok megvalósítását közvetlenül szolgáló tevékenységekre korlátozza. Egyebek mellett figyelmeztették az alapítványt arra is, hogy ne használják magáncélra a szervezet gépjárművét*”. (index.hu 2014c) 2014 októberében aztán a hűtlen kezelés vétségének gyanúja miatt indított eljárásban gyanúsítottként hallgatta ki a *BRFK Korrupciós és Gazdasági Bűnözés Elleni Főosztálya* Balogh Istvánt. (police.hu 2014) A rendőrség közleménye alapján az elnök huzamosabb ideje, napi rendszerességgel munkába járásra és magánügyei intézésére is használta az autót, amivel jelentős vagyoni hátrányt okozott az alapítványnak. Ezt követően, október 15-én még felröppent a hír, hogy Balogh elhagyja az országot és külföldre menekül (index.hu 2014c), majd a hónap végén a *VIII. kerületi Ügyészség*, bizonyítékok hiányában, végül megszüntette Balogh gyanúsított jogállását. (index.hu 2015)

Bár a jogi eljárások csaknem egy év alatt lezárultak, a botrányokba keveredő és következetesen rosszul kommunikáló alapítvány mégis elveszítette támogatóinak kétharma-

dát, ezzel több, mint 150 milliós veszteséget könyvelve el (index.hu 2014b). A 2006. és 2009. között a legtöbb, 2010. és 2013. között a második legtöbb egyszázalékos felajánlást begyűjtő szervezet 2014-ben a hetedik helyre csúszott vissza a toplistán, és a 2013-mas 221,8 millió forinthez képest csupán 70,3 millió forintot kapott az eseményeket követő adó egy százalékokból. (nol.hu 2014)

A Gyermekrák Alapítvány válságkommunikációjának tanulságai

Jelen esettanulmány annak bemutatására vállalkozott, hogy mekkora reputációs károkat okozhat saját magának egy szervezet, ha rendre ugyanazokat a kommunikációs hibákat követi el, a médiát pedig nem együttműködő félnek, hanem ellenlábásnak tekinti, és nem megfelelő krízismenedzsmentet folytat. Első látásra bagatell hibának tűnhet, hogy Balogh István magáncélra használta a Gyermekrák Alapítvány mentőautóját, azonban az intézmény médiatámadásokra adott válságreakciója ékes példája annak, hogy megfelelő értelmezés nélkül akár egy ilyen jelentéktelen incidens is országos méretű botránnyá szélesedhet. Ennek megelőzése szempontjából a jól megválasztott kommunikációs keret döntő fontosságú lehet.

Cikkem során azt próbáltam bebizonyítani, hogy a frame akkor effektív, ha nem tágítja, hanem szűkíti a vádak hatókörét; élesen körülhatárolja a válságszituációt; csökkenti a támadási felületet, nem pedig növeli; és a megértést segítő körülményeket alakít ki. Nemcsak bevonja az összes érdekeltet, de képes kezelni az eltérő célcsoportokra megfelelően szegmentált üzeneteket. Figyelembe veszi a kommunikációs előzményeket, a szervezet menedzsmentjének jellegzetességeit és a Public Relations alapelveit. A kommunikációs keretnek továbbá az is feladata, hogy információátadás során a fókusz – a kritikus pontok háttérbe szorításával – negatív tartalomról pozitívrá irányítsa át, és úgy tematizálja a problémakört, hogy közben minimalizálja a reputációs veszteséget.

Második hipotézisem szerint a brandet ért támadás nyilvános összetévesztése és közös kategóriarendszerben való kezelése a brandben dolgozók személyével végzetes lehet az adott válságszituáció társadalmi megítélése; a brand arcának reputációja és az intézmény arculata szempontjából. Ennek bizonyítása. és a Gyermekrák Alapítvány sajtótájékoztatójának elemzése során számos részkonklúzióra is bukkantam. A krízisben érintett szervezetnek sem várni, sem felkészületlenül a nyilvánosság elé állni nem érdeke. Egy ennyire sokakat érintő kérdésben nem feltétlenül kifizetődő a „legjobb védekezés a támadás” elve, és stratégiai szempontokat mellőző, egyszemélyes „hadjáratot” sem érdemes folytatni. A heves érzelmeiktől túlfűtött, személyeskedő, tiszteletlen vagy ellenséges reakciók, saját erőnk túlbecsülése és a másokra mutogatás nem fordulhatnak elő a médiával való kapcsolattartásban. Amikor ilyen intenzív figyelem övezi tevékenységünket, semmiképpen ne használjunk „*off the record*” kijelentéseket, ne palástoljunk el tényeket, de legfőképpen: ne hazudjunk!

Az elkövetett hibák elismerése és a kompenzációs törekvések ismertetése mellett viszont érdemes válságstáb felállításával és professzionális sajtószóvivő foglalkoztatásával enyhíteni a krízisen. Amennyiben a Gyermekrák Alapítvány az összes általam javasolt alapelvet betartotta volna, az természetesen még mindig nem feltétlenül jelentette volna azt, hogy sikeresen megússza a válságot. A kommunikációt párhuzamosan kísérő jogi vagy bünyügyi eljárások során ugyanis bármikor napvilágot láthatnak olyan információk, amelyek elpalástolásában már a legjobb válságmenedzsment specialisták sem tudnak segíteni. Mivel minden válság lehetőség is egyben, ilyen esetben nem érdemes foggal-körömmel ragaszkodni a hatalomhoz: végső soron nagyban elősegítheti egy szervezet működését, ha az elhítelelt vezető lemond tisztségéről. Elvégre, ahogy az Amerikai Public Relations Szövetség küldetésnyilatkozatában írja: „*jobb ma egy nyilvános temetés, mint a szekrényben rejtegetni a csontvázat – és a szag sem terjeng olyan soká*”. (Nyárádi 1999)

Irodalom

- A Gyermekrák alapítvány honlapja. Elérhető: <http://gyermekrak.hu/>.
- Anthonissen, Peter Frans (2009) *Kriziskommunikáció – A válságkezelés és reputáció-menedzsment PR-stratégiái*. Budapest, HVG Kiadó Zrt. 42–58.
- Csonka Anna (2013a) *Saját mentőben ülve kerüli ki a dugót*. index.hu. 2013.12.17. Elérhető: <http://index.hu/belfold/2013/12/17/sajat-mentoben-ulve-keruli-ki-a-dugot-a-gyermekrak-alapitvany-elnoke/>.
- Csonka Anna (2013b) *Mire és hogyan költ a Gyermekrák Alapítvány?* index.hu. 2013.12.18. Elérhető: <http://index.hu/belfold/2013/12/18/gyermekrak-2-resz/>.
- Független Hírügynökség (2011) *Elmarasztalta az Egyenlő Bánásmód Hatóság a Gyermekrák Alapítványt*. nepszava.hu. 2011. 05. 16. Elérhető: <http://nepszava.hu/cikk/427362-elmarasztalta-az-egyenlo-banasmod-hatosag-a-gyermekrak-alapitvanyt>.
- Hasszán Zoltán (2014a) *Már a sajtószabadságot védi a Gyermekrák Alapítvány*. 444.hu. 2014.01.28. Elérhető: <http://444.hu/2014/01/28/mar-a-sajtoszabadsagot-vedi-a-gyermekrak-alapitvany/>.
- Hasszán Zoltán (2014b) *Hiába várnak a Gyermekrák Alapítvány támogatására a gyermekonkológiai központok*. 444.hu. 2014.02.10. Elérhető: <http://444.hu/2014/02/10/hiaba-kert-nem-kapott-tamogatast-a-gyermekrak-alapitvanytol-a-sote-ii-szamu-gyerekklinkaja/>.
- Hasszán Zoltán (2014c) *Elvesztette a felajánlások és a támogatók kétharmadát a Gyermekrák Alapítvány*. 444.hu. 2014. 09. 16. Elérhető: <http://444.hu/2014/09/16/elvesztette-a-felajanlasok-es-a-tamogatok-harmadat-a-gyermekrak-alapitvany/>.
- Hír24 (2014) *Kiborult a Gyermekrák Alapítvány elnöke*. hir24.hu. 2014.01.28. Elérhető: <http://www.hir24.hu/belfold/2014/01/28/rakos-gyerekek-eletevel-jatszik-a-sajto/>.
- hvg.hu (2014): *Nekiment az Index újságírójának a Gyermekrák Alapítvány elnöke*. hvg.hu. 2014. 01. 28 Elérhető: http://hvg.hu/itthon/20140128_balogh_gyermekrak_alapitvany.
- Index (2001) *Vádak és vizsgálatok a Gyermekrák Alapítvány ügyében*. index.hu. 2001.02.18. Elérhető: <http://index.hu/belfold/gyermekrak3/>.
- Index (2014a) *Ügyészség – Balogh törvénytelenül döntött a Gyermekrák Alapítvány pénzeiről*. index.hu. 2014.04.28. Elérhető: <http://index.hu/belfold/2014/04/24/ugyesz-seg-balogh-torvenytelenul-dontott-a-gyermekrak-alapitvany-penzeirol/>.
- Index (2014b) *Nagyot bukott a Gyermekrák Alapítvány*. index.hu. 2014. 09. 16. Elérhető: <http://index.hu/belfold/2014/09/16/nagyot-bukott-a-gyermekrak-alapitvany/>.
- Index (2014c) *Menekül az országból a Gyermekrák Alapítvány elnöke?* index.hu. 2014.10.15. Elérhető: <http://index.hu/belfold/2014/10/15/menekul-az-orszagbol-a-gyermekrak-alapitvany-elnoke/>.
- Index (2015) *Már nem gyanúsított a Gyermekrák Alapítvány vezetője*. index.hu. 2015.01.16. Elérhető: <http://index.hu/belfold/2015/01/16/gyermekrak-balogh-istvan-hutlen-kezeles-megszunt-nyomozas/>.
- Iyengar, Shanto és Adam Simon (2007) *Az öbölválságról szóló hírek és a közvélemény*. In: Angelusz, Tardos, Terestyéni (2007szerk): *Média, nyilvánosság, közvélemény*. Budapest, Gondolat. 501–502.

- Liar, Sullivan and és George Cheney (2005) *Marketization and the Recasting of the Professional Self: The Rhetoric and Ethics of Personal Branding*. In: *Management Communication Quarterly*. 2005/18/3. 307–343.
- MTI (2013) *Emmi – elérkezett az idő, hogy ténylegesen a beteg gyermekek gyógyítását segítse a Gyermekrák Alapítvány*. mon.hu. 2013.12.17. Elérhető: <http://www.mon.hu/emmi-elkerkezett-az-ido-hogy-tenylegesen-a-beteg-gyermekek-gyogyitasat-segitse-a-gyermekek-alapitvany/2438980>.
- nol.hu (2014) *Elvesztette támogatói kétharmadát a Gyermekrák Alapítvány*. nol.hu. 2014.09.16. Elérhető: <http://nol.hu/belfold/elvesztette-tamogatoi-ketharmadat-a-gyermekek-alapitvany-1486701>.
- NolTV (2014) *Kikelt magából a Gyermekrák Alapítvány elnöke*. noltv.hu. 2014.01.28. Elérhető: <http://www.noltv.hu/video/5285.html>.
- Nyárádi Gáborné és Szeles Péter (1999) *Public Relations I*. Budapest, Perfekt Kiadó. 278–295.
- police.hu (2014) *Gyanúsítottként hallgatták ki*. police.hu. 2014.10.11. Elérhető: <http://police.hu/hirek-es-informaciok/legfrissebb-hireink/bunugyek/gyanusított-ként-hallgattak-ki>.
- Rab László (2014) *Gyermekrák Alapítvány – ki akarja megsemmisíteni?* nol.hu. 2014.01.28. Elérhető: <http://nol.hu/belfold/gyermekrak-alapitvany-ki-akarja-megsemmisiteni-1440967>.
- Scheufele, Dietram A. (1999) *Framing as a Theory of Media Effects*. *Journal of Communication*. 1999/49/4. 103–22.
- sokkaljobb.hu (2013) *Feljelentést tett a Jobbik a Gyermekrák Alapítvány botrányai miatt*. sokkaljobb.hu. 2013.12.21. Elérhető: <http://www.sokkaljobb.hu/content/feljelent%C3%A9st-tett-jobbik-gyermekr%C3%A1k-alap%C3%ADtv%C3%A1ny-botr%C3%A1nya-miatt>.
- spindoc.hu (2014) *Ne szívd úgy mellre! – A Gyermekrák Alapítvány kríziskommunikációjáról*. spindoc.blog.hu. 2014.01.29. Elérhető: <http://spindoc.blog.hu/2014/01/29/ne-szivd-ugy-mellre-a-gyermekek-alapitvany-kriziskommunikaciojarol>.
- Spirk József (2014) *Floridában is van háza a gyermekrákos Balognak*. index.hu. 2014.03.19. Elérhető: <http://index.hu/belfold/2014/03/19/floridaban-is-villaja-van-a-gyermekek-rakos-balognak/>.
- Szilágyi Zsolt (2014): *Jobbik: Balogh István nem tisztázta a Gyermekrák alapítvány „viselt dolgait”*. szilagyigyorgy.jobbik.hu. 2014.01.29. Elérhető: <http://www.szilagyigyorgy.jobbik.hu/content/jobbik-balogh-istv%C3%A1n-nem-tiszt%C3%A1zta-gyermekr%C3%A1k-alap%C3%ADtv%C3%A1ny-%E2%80%9Eviselt-dolgait%E2%80%9D>.
- Tewksbury és Scheufele (2009) *News framing theory and research*. In: Bryant J. Bryant és M. B. Oliver (2009szerk.): *Media effects: Advances in theory and research*. New York, Routledge.

Bóhm Kornél

SZÓ, SZÓ, SZÓ – DE A VELEJE?

Szómágia használata a közbeszédben és a kríziskommunikációban¹

Absztrakt

A nyilvánosan folytatott kommunikációban bevett gyakorlat, hogy a diskurzusban eltérő érdekekkel rendelkező szereplők megpróbálnak pozíciót foglalni maguk számára, kísérletet tesznek arra, hogy már a szóhasználatban is előrefeszítsék, hogy a bírálók szemében ki legyen a pozitív, illetve a negatív szereplő. A politikai kommunikációban és a vállalati kríziskommunikációban egyaránt kulcsfontosságú tényező, hogy melyik fél szóhasználatát, fogalomkészletét fogadják el, használják a vitatkozó felek. A jól eltalált, és a másik félre sikeresen ráerőltetett megnevezés-használat pusztán az általa keltett asszociációk segítségével képesek befolyásolni a vita kimenetelét. A gyakorlati szempontokban jártas szakértők emiatt a kipattanó, vagy várhatóan kipattanó ügyeket már a nulladik pillanatban megpróbálják az általuk képviselt fél számára kedvező módon elnevezni, az ügyet keretbe helyezni, hogy a későbbiekben hatékonyan tudják a közéleti diskurzust tematizálni. A szómágiának nevezett eljárás egyértelműen a manipuláció – itt nem negatív kontextusban használatos – eszköztárába tartozik. Az amerikai szakirodalomban és a mindennapi valóságban egyaránt az ügyek szóhasználatának megválasztása, megváltoztatása, ezáltal az egyes ügyek beállítása, asszociációs körének befolyásolása speciális gyakorlati tudással rendelkező kommunikációs szakértők, az ún. spin doktorok hatáskörébe tartozik. A cikkben releváns hazai és nemzetközi példák segítségével mutatom be a szómágia eszköztárának működését, és megvizsgálom, lehetséges-e valamiféle tipizálást létrehozni, egyfajta szabályszerűséget megállapítani, hogy mikor, milyen körülmények együttállása során, milyen módon lehet sikeres ez az eszköz, és mikor tűnik kevésbé sikerültnek a módszer alkalmazása.

Leforrázta a közpolitika iránt érdeklődő közvéleményt az Emberi Erőforrások Minisztériumának Sajtó- és Kommunikációs Főosztálya által készített Szótár. „Az ágazati kommunikáció ajánlott és nem használható elemei” címre hallgató belső anyag nyilvánvalóan nem a széles közvélemény számára készült, így a kormányzati kommunikáció kiszivárgott dokumentuma a maga valóságában mutatta be, leplezte le a kommunikációért felelős szakemberek elképzeléseit.

¹ Készült az Integrált Érvelés Tanulmányok (OTKA K-109456) pályázat keretében.

A tizenhárom oldalas anyag összefüggő, szöveges részt sajnos nem tartalmaz, így a szótár mögött álló elképzelés elméleti háttere nem ismerhető. Amit tudunk, hogy a dokumentáció témakörönként, szerkezetileg elválasztva részletezi a felsőoktatás, a szociális ügyek, a gyermekvédelem és más területek használható és tiltott kifejezéseit. A sajtó és az internet népe természetesen tobzódott a szótár jelentette kincsesbányában, nem győzték felidézni a *szegénység* kifejezés tilalmas voltát, amit a nélkülözés, rászorultság szavakkal kell helyettesíteni. (Kósa 2015) A *szegregált* helyett a periférikus vagy kiszorult a helyes megnevezés. A *menhely* immár krízisközpont, a *segély* pedig támogatás.

A helyzet fonákságát és a kikerült anyag fanyar fogadtatását minden bizonnyal az okozza, hogy a megélt valóság és a súlyosan eufemizáló szóhasználat nem fedik egymást. A politikailag korrekt elnevezések csak elfedik, de nem változtatják meg a valóságot, ami szómágia, „varázslás”. (Coombs 1995) Ebben a tekintetben sincs persze új a nap alatt: a rendszerváltás előtt is készült tiltott szavak listája az újságok szerkesztői számára. Az EMMI szótár kapcsán gyűjtött össze néhány érdekességet Murányi Gábor (2015) az előző rendszer potentáitjainak fülét sértő, és emiatt tilalmas kifejezésekkel kapcsolatban. „Ne használja a sajtó az öregek napközi otthona kifejezést” – utasította a főszerkesztőket az MSZMP agitprop osztályának vezetője, Lakatos Ernő 1986-ban. Indoklása szerint az öreg sértő jelző az idősekre nézve. (Vesd össze a ma elterjedt „szépkorú” kifejezéssel!) Pár héttel később a válságágazat kifejezést tiltották le, és hasonló megfontolásból nem lehetett használni a hatvanas évek végétől a szegény szót, mert szegények a jelen valóságában nincsenek. A pártbizottságok szerint kábítószert élvezők („szipusok”) sem léteztek, és mikor a problémát már nem lehetett palástolni, akkor is szórványjelenségnek minősítették a pszichotrop anyagokkal és szerves oldószerekkel való veszélyeztetettségben érintett fiatalok létezését. Később tiltólistára került a „szépségverseny” kifejezés, majd felszólították a sajtó képviselőit, hogy az egyik nagy reménnyel indult szovjet-amerikai tárgyalás kapcsán ne használják a „sikertelen, eredménytelen stb. jelzőket”.

A nyilvánosan folytatott kommunikációban bevett gyakorlat, hogy a diskurzusban eltérő érdekekkel rendelkező szereplők megpróbálnak pozíciót foglalni maguk számára. Kísérletet tesznek arra, hogy már a szóhasználatban is előfeszítsék², hogy a bírálók szemében ki legyen a pozitív, illetve a negatív szereplő. A politikai kommunikációban és a vállalati kríziskommunikációban egyaránt kulcsfontosságú tényező, hogy melyik fél szóhasználatát, fogalomkészletét fogadják el, használják a vitatkozó felek. A jól eltalált, és a másik félre sikeresen ráerőltetett megnevezés-használat pusztán az általa keltett asszociációk segítségével képes befolyásolni a vita kimenetelét. A gyakorlati szempontokban jártas szakértők emiatt a kipattanó – vagy várhatóan kipattanó – ügyeket már a nulladik pillanatban az általuk képviselt fél számára kedvező módon próbálják meg elnevezni, keretbe helyezni, hogy a későbbiekben hatékonyan tudják tematizálni a közéleti diskurzust. (Török 2005)

Szómágia a napi gyakorlatban

A szómágiának nevezett eljárás egyértelműen a manipuláció – itt nem negatív kontextusban használatos – eszköztárába tartozik. Az amerikai szakirodalomban – és a mindennapi valóságban egyaránt – az ügyek szóhasználatának megválasztása, megváltoztatása, ezáltal az egyes ügyek beállítása, asszociációs körének befolyásolása a speciális gyakorlati tudással rendelkező kommunikációs szakértők, az ún. spin doktorok³ hatáskörébe tartozik. Cikkemben

² Az előfeszítésről (priming) bővebben l. David McRaney (2013)

³ Egy lehetséges definíció: (politikai) események/intézkedések szépítő/elfogadtató magyarázatára alkalmazott kommunikációs tanácsadó. (Merriam-Webster 2015)

releváns hazai és nemzetközi példák segítségével mutatom be a szómágia eszköztárának működését. Lehetséges-e valamiféle tipizálást létrehozni, egyfajta szabályszerűséget megállapítani, hogy mikor, milyen körülmények együttállása során, milyen módon lehet sikeres ez az eszköz, és mikor tűnik kevésbé sikerültnek a módszer alkalmazása? „Aki figyelemmel követi a nyilvános vitákat, tudja, milyen harcok dűlnak a megfelelő terminológia kiválasztásáért. Gondoljunk például az abortuszkérdésre: embrióról beszélünk vagy még meg nem született gyermekről? A különböző nézőpontok képviselői mind a saját terminológiájukat próbálják keresztülvinni, mivel az – tudatosan, vagy tudat alatt – befolyásolja az emberek látásmódját az adott kérdéssel kapcsolatban. Vigyázz arra, nehogy átvedd a másik fél szóhasználatát, mert ezzel kedvezőtlen irányba fordíthatod a vitát” – fejtegeti Jonathan Herring. (Herring 2013) Hozzátehetjük, hogy az említett küzdelemnek létezik egy igen modern, informatikai kiterjesztése, amelyet „hashtag”-nek nevezünk. A hashtag magyarul a kettőskereszt (#) szimbólumnak felel meg, az amerikai közbeszédet sokszor meghatározó Twitter közösségi oldalon ilyen jelekkel jelölik az éppen tárgyalt ügyet. Belátható, hogy a szereplők szempontjából nem mindegy, hogy egy adott ügy milyen kulcsszó, milyen „tag” mentén zajlik az internetes térben, így már az ideálisnak remélt hashtages megnevezésért is csata zajlik.

Jelen tanulmányomban azt mutatom be, hogy a szómágia gyakorlata rendkívül elterjedt és tudatos eleme a politikai kommunikációnak. Azt is állítom, hogy a szóhasználat, az adott dolog, esemény megnevezése sokszor kifejezetten kulcskérdés az arról disputát folytató felek között, és ha egymást nem is, a közvéleményt befolyásolni tudják a számukra kedvezőbb konnotációjú szavak használatával.

A Biblia legelső soraiban, a Teremtéstörténetben megnevezés által nyerik el valójukat a megteremtett dolgok és lények. Isten, a teremtés cselekedete után, mindig elnevezi teremtményét, legyen az ég, föld, csillag, növény, állat vagy ember. A név, a pontos elnevezés, a definíció az azonosság vagy önazonosság egyik (ha nem is kizárólagos) eleme. A zsidó-keresztény kultúrkörben a keresztelő vagy névadó ünnepség majdnem olyan súlyú esemény, mint maga a születés; így nyer nevet magának az újszülött vagy akár a már felnőttként megtérő személy. Shakespeare úgy érvel Júlia nevében, hogy „Mit rózsának hívunk (sic!): Bárhogy nevezzük, *éppoly illatos*.”⁴ Tehát egyfelől vitatja a név jelentőségét, másfelől pedig rávilágít arra, hogy a dolog lényegi, legbenső veleje független a névtől. Más kérdés, kívülről nézve az elnevezés befolyásolja-e megítélésünket az adott dolog lényegi, legbenső veleje iránt, vagy sem. A politikai kommunikáció mindenképpen azt állítja, hogy az elnevezés bizony rányomja bélyegét arra az asszociációs láncre, amelyet az adott dolog, esemény a befogadók fejében kelt.

A megnevezés percepciókra gyakorolt hatását úgy is érzékeltethetjük, hogy egy addig nem ismert szóról megpróbáljuk kitalálni, hogy „hova is kell tenni”: pozitív vagy negatív árnyalattal ruházzuk fel. Meg tudjuk ítélni, hogy egy virágnak vagy egy új, gyógyíthatatlan betegségnek az elnevezésével állunk szemben. Maga a kifejezés előkészít abban a tekintetben, hogy miként fogunk gondolkozni róla már az első pillanatokban. A rutin, a tapasztalat segít osztályozni fejünkben a szótárunkba újonnan bekerülő kifejezéseket.

Miről legyen szó?

A pontos elnevezésért folyó kommunikációs küzdelem előtt már több közbeszédre irányuló ütközet is lezajlott. A politikai közbeszéd egyik kulcseleme ugyanis az agenda setting, vagyis az aktuálisan tárgyalt témák irányítása, napirendre vétele és tartása, vagy épp leszorítása

⁴ Ford: Mészöly Dezső

onnan. Amelyik fél a saját maga számára fontos tematika szerint képes meghatározni a közbeszédet, az közelebb kerül a politikai csaták megnyeréséhez. Egy miniszterelnök számára nem mindegy, hogy a menekültekről, bevándorlókról szól-e a közbeszéd vagy egy titkosított atomerőmű szerződésről. (Windisch 2015) A napirendet azonban nem demokratikusan javasolják, hanem ráerőltetik a közvéleményre: abból lesz „agenda”, amire a többség ráugrik, amire a média ráharap. Ami érdektelenségbe fullad, még ha fontosabb volna is, eltűnik a politikai süllyesztőben. A közfigyelemért folyó harc folyamatosan zajlik, az egyes témák, témakörök küzdenek egymással. Ahogy Alan Kelly is rámutat, sokszor egy-egy valós tartalom nélküli gumicsont foglalja el a média híradásainak nagyobb részét, máskor jelentősebb kihatású ügyek határozzák meg a közbeszédet. (Kelly 2006)

A cikk nagyobb figyelmet szentel a már napirenden szereplő témák szóhasználatának, elnevezésének, azonban szükséges röviden kitérni a szómágiával rokon politikai kommunikációs, spin doktor eljárások megemlítésére is. Az egyik ilyen elem az angol szakirodalomban „non-denial denial”-nek nevezett műfaj, amikor az adott politikai szereplő úgy tagad valamilyen kellemetlen ügyet, hogy formailag tagadásnak hangzik, de tartalmilag már nem állja ki a vizsgálatot. (Froomkin 2014) Magyarországon ilyen ügy volt a „Fidesz cégek”⁵ vagy a „taggyűlés”⁶ kifejezés megtámadása, ami a feltárt botrányok valóságtartalmát nem vitatta, de a kifejezés (bíróági) diszkreditálásával sikerült visszaverni a politikai botrányt. A világ közvéleményét még ennél is jobban izgatta Monika Lewinsky és Bill Clinton afférja, amelynek során az amerikai elnök azt állította: „I did not have sexual relations with that woman” („Nem volt szexuális kapcsolatom azzal a nővel”), ami alatt ő nemi aktust értett, de a valóban megtörtént, és végül elismert szexuális cselekményt nem értette bele a nemi aktusok sorába.

A második megemlítendő eljárás a „non-apology apology”, vagyis a valójában nem megbánást mutató bocsánatkérés. (Nguyen 2014) Fentihez hasonlóan a bocsánatkérés formailag itt is az, aminek szánják, de a tartalmi elemzés már rámutat arra, hogy ez nem volt valódi bocsánatkérés vagy a hiba elismerése. Az ide kapcsolódó kifejezések például a következők szoktak lenni: „ha bárkit is sértett volna...”, „ha bárkiben az az érzet keletkezett...”, vagy éppen „törtétek hibák...”.

A szómágia tárgyalása előtt érdemes a rossz hírek eltemetésére, elégetésére is gondolni, ami szintén az agenda setting körébe tartozik. Az eljárás lényege, hogy egy politikai aktor a kedvező pillanatra várva, valamilyen súlyosabb ügy farvizén helyez el egy számára kellemetlen hírt, tudván azt, hogy a botrány vagy a felháborodás nem lesz olyan jelentős, ha a közfigyelem homlokterében éppen más van. Ebbe a műfajba bele is lehet bukni, persze csak akkor, ha a terv – az EMMI szótárhoz hasonlóan – kiszivárog. Jo Moore kommunikációs tanácsadó például a szeptember 11-i merénylet napját látta alkalmasnak, hogy a brit kormány gyorsan bejelentsen egy kellemetlen, új adófajtát, de mesterkedésre fény derült, és Moore-nak mennie kellett. Ha hazai példát keresünk, nem kell messzire mennünk: Áder János köztársasági elnök a pápa sikeres megválasztása utáni 30. percben jelentette be, hogy aláírja a

⁵ 1995 és 1997 között tucatnál is több veszteséges, adótartozással és köztartozással rendelkező Fideszhez kötődő gazdasági vállalkozást adtak el papíron fiktív, külföldi állampolgároknak. A bíróság előtt a Fidesz-cég kifejezést támadták meg az érintettek, vagyis nem a tényeket vitatták, hanem egy kifejezési formát. Bővebben l. Ószabó Attila és Vajda Éva cikkében. (Ószabó–Vajda 1999)

⁶ Orbán Viktor hivatalban lévő miniszterelnök jegyzőkönyvek tanúsága szerint aktívan részt vállalt, állást foglalt egy állami pénzekből is gazdálkodó tokaj-hegyaljai beruházás irányításában, a bíróság előtt azonban nem ezt a tényét, hanem azt támadták meg az érintettek, hogy a jegyzőkönyvek nem „taggyűlésen” készültek. Bővebben l. Rajnai Attila riportjait. (Rajnai 2003, Rajnai 2005)

közvéleményt végletesen megosztó, úgynevezett negyedik alkotmánymódosítást. (Török 2013) A pápa megválasztása nagyobb fajsúlyú, ráadásul pozitív esemény volt a közvélemény életében, így a megosztó politikai döntés nem kaphatott akkora hangsúlyt, mint bármilyen más esetben.

Kálmán László nyelvész rámutat: „a kulcsfogalmak lefoglalása klasszikus politikai kommunikációs probléma, bizonyos hívószavak kisajátítása és használata mindenhol megtörténik. Amerikában ez a hetvenes évek óta közhely, a magyar társadalmat viszont meglepte, amikor ezzel a nyelvi lerabló stratégiával szembesült. Az USA-ban az „érték” szó volt az, amit Reagan kampányában elkezdtek terjeszteni, és elérték, hogy a fogalom kizárólag a jobboldalhoz kötődjön. Nálunk ugyanez történt a „polgár”-ral, de ez is több mint tízéves történet, anélkül, hogy a szót bárki is vissza tudta volna venni. „[...] az ellenzék nem megnevezi a mai rendszert és annak különböző vonásait, hanem értelmiségi módon körülírja, ami hosszú is, meg bonyolult is ahhoz, hogy az emberek fülében megragadjon. Persze amit mondanak, eleve kevesekhez jut el”. (Idézi Szénási 2013) A nyelvész a szómágiával szembeni védekezés vagy ellentámadás lehetőségével kapcsolatban is állást foglal, amikor úgy fogalmaz: „(az ellenzékiek) ugyanazokat a szavakat, elnevezéseket használják, és ezzel félig már rabok is. Talán csak a „röghöz kötés” nyelvi ötlete kivétel. [...] Az ellenzéknek például nem lenne szabad a rezsicsökkentés szót átvennie. Találjon helyette egy gunyoros variánst” – ajánlja Kálmán, ami alátámasztja azt az állítást, hogy a nyelvi keretek diktálása, a másik félre való ráerőltetése rögtön egyoldalúvá teszi a vitát, míg a szóhasználat el nem fogadása, új alternatíva bedobása új mederbe terelhet egy vitát. (Utóbbira példa a trafikmutyi kifejezés sikeres köztudatba emelése, vagy az utóbbi időszakban az *internetadó* kifejezés használata a *távközlési adó kiterjesztése* kormányzati szóhasználati javaslat helyett.)

Krízis és kommunikáció

A szóhasználat jelentősége a kríziskommunikációs szakterület egyes irányain belül eltérő lehet. Az egyik egységet az olyan valós krízisek jelentik, amelyek esetében például emberéletek lehetnek veszélyben. Jellemzően ilyenek a természeti csapások, katasztrófák, súlyos ipari balesetek, terrorista cselekmények. A kommunikátorok szóhasználatára ilyenkor a higgadtság, a tárgyyszerűség, az informatív elemekből építkező kommunikáció a jellemző. Ide tartozik, hogy a közvéleménynek sokszor új fogalmakkal kell megismerkednie, ami tovább növeli a kommunikátor felelősségét (pl. cunami). A higgadt, komoly és tárgyyszerű megközelítés elengedhetetlen. A témáról kommunikáló szervezet egyszerre felelős azért, hogy ne törjön ki indokolatlan pánik a közvéleményben, és azért, hogy ne is vegye senki félvállról az esetleg fenyegető veszélyt. Az objektív tájékoztatás, a katasztrófa – vagy további áldozatok – elkerülése miatt informatív, ha szükséges, cselekvésre készítő kommunikációra van szükség.

A kríziskommunikáción belül most nagyobb terjedelemben tárgyaljuk az elsősorban reputációt érintő, a jó hírnevet fenyegető ügyekben jellemző szóhasználatot. Nyilvánvaló, hogy az ilyen ügyek társadalmi megítélésében fontos szerepet játszik, hogy a tárgyalt téma milyen percepciókat kelt, milyen asszociációkat ébreszt a közvéleményben. Az ilyen esetekben – részben a szereplők, részben a média részéről – szinte a fentivel tökéletesen ellentétes megközelítést találunk. Míg a valós katasztrófák esetében a higgadtságot, megfontoltságot említettük, a közéleti botrányok esetében sokkal jellemzőbbek a bombasztikus jelzők, a harsány kommunikáció. A védekező oldal esetében gyakori a bagatellizálás, az eufemizálás. A szóhasználat megválasztásakor – különösen, ha az felelősöket, „bűnösöket” is pellengérré állíthat – rendkívül fontos, hogy az adott kifejezés tárgyalja-e, árnyalja-e a felelősség kérdését. Példának vehetjük a 2005-ös botrányba fulladt érettségi lebonyolítását. Egy kikerült tételsor – és az internet teljes körű elterjedtsége – miatt az érettségiző diákok előre tudták a magyar érettségi tételét, és volt idejük segítséggel

felkészülni, előre kidolgozni a válaszokat. Az utolsó pillanatban történt módosításon múltott, hogy a matematika érettségi nem ugyanerre a sorsra jutott. A politikai ellenzék – és a közvélemény maga – is érettségi botrányról beszélt, ami természetesen az akkori Oktatásügyi Minisztérium felelősségét foglalta magában. Az érettségiért felelős minisztérium volt képtelen a feladata ellátására, ők voltak a hibások azért, hogy az érettségi botrányba fulladt. A minisztérium spin doktorai azonban egy új kifejezést vetettek be a politikai küzdelemben; ők sem botrányról, sem érettségiről nem beszéltek. A minisztérium szóhasználatában felbukkant a „tétellopási ügy” kifejezés, amely egyszerre bagatellizálta az eset súlyát, és helyezte át a felelősséget a minisztériumi apparátusról egy szemfüles diákra, aki elcsente a hivatalos tételsort – a minisztériumi sajtótájékoztatón Pokorni Zoltán arról beszélt, hogy nem az érettségi bukott, csak a szervezése.

A felelősség hátrítása vagy áthelyezése máskor is jellemző lehet a politikai szóhasználatban. Az EMMI idei szótárához hasonló megközelítést alkalmazott – szintén 2005-ben – a kormányzat, amikor a munkanélküli segélyt, gyakorlatilag azonos tartalommal, álláskereső támogatásra nevezte át. Az asszociációs kör módosítása itt is egyértelműnek tűnik: a passzív segély kifejezést az aktív támogatás váltotta fel, a munkanélküliségi, ugyancsak passzív állapotot immár a sokkal aktívabb, cselekvésre ösztönző álláskeresésre cserélték. Aki álláskeresési támogatásban részesül, az aktívan keresi az elhelyezkedés, az egzisztenciális stabilitás megteremtésének lehetőségét, míg, aki munka nélkül tengődik, és emiatt havi egyszer segélyben részesül, az sokkal kisebb eséllyel akar változtatni a saját sorsán. Az elnevezés módosításával járó felelősség itt magukat az érintetteket ösztökélte nagyobb elszántságra, de a közvélemény szemében is fontos módosítás volt, mert másképp nézünk egy munkanélküli, mint egy álláskeresőre, holott tartalmilag a két dolog ugyanazt jelenti. (Vesd össze: az EMMI mostani szótárában a politikai küzdelmekben egyre inkább lejáratódott stadion kifejezés helyett a fedett sportlétesítmény szerepel, de ettől a magyar futball teljesítménye nem sokat változik.)

Ha már a katasztrófák esetében említettük a kevésbé közismert szavak begyűrűzését a közbeszédbe, akkor elmondható, hogy a reputációt potenciálisan megtépző ügyek esetében is sorra találkozhatunk mesterségesen gyártott szókreálmányokkal. Az iménti „tétellopás” kitélt is említhetnénk, de érdemes olyan konstruált politikai kifejezésekre is gondolnunk, mint amilyen a rezsiharc, az igazságbeszéd, vagy éppen az Amerikában létrejött „USA PATRIOT Act”⁷. Utóbbival nyilván nehezebb vitatkozni, mintha a tartalmilag vele megegyező megfigyelésre és kémkedésre felhatalmazó törvényként említették volna. Ezek a kifejezések sokszor nyelvtanilag is idegenek a fülnek, észrevehető róluk, hogy milyen típusú célzatossággal hozták létre őket, de kellő következetességgel, és persze megfelelő mennyiségben használva elérhetik a kívánt célt. (Ilyen célteljesítő szófacsarás jellemző a UPC távközlési szolgáltató által bevezetett jóárasít kifejezés, vagy az Erste bank által megteremtett bankolás szó.)

A cél szentesítette kifejezések ráadásul nem csak természetes nyelvérzékünket zavarhatják, de más tekintetben is nehezebbek, bonyolultabbak, hosszabbak. Hiába hosszabb és nehezebb, nem véletlenül hívták a megszállást „baráti segítségnyújtásnak” a szovjet blokk államai, bár attól még a történelmi tett ugyanaz maradt. De ide sorolhatjuk a

⁷ A terrorizmussal összefüggő bűncselekményekkel és hadi cselekményekkel összefüggésben az amerikai képviselőház nagyobb felhatalmazást adott a titkosszolgálatoknak amerikai és nem amerikai állampolgárok megfigyelésére. A törvény címének rövidítésével (Uniting and Strengthening America by Providing Appropriate Tools Required to Intercept and Obstruct Terrorism Act) USA PATRIOT Act (hazafiassági törvény) néven vált ismertté. (The USA PATRIOT Act 2001)

mostani politikai vitákban a családon belüli erőszak átnevezését párkapcsolaton belüli erőszakká: a kormányzat ezzel az aktussal kísérelte megvédeni a család fogalmát, és elválasztani azt az erőszak bármely formájától.

Megvizsgálhatunk olyan példákat is, amelyek korábbi, negatív megítélésű fogalmak átnevezését kísérik meg annak érdekében, hogy az új kifejezés pozitívabb csengésű legyen. Az agresszív és félelmet parancsoló hadügyminisztérium évszázados berögződés után nyerte el mai formáját, a honvédelmi kifejezést. Nyilvánvalóan fontos szempont lehetett az elnevezésnél, hogy a hon védelme nemes, patriotikus cselekedet, amely a legkevésbé sem osztja meg, sőt, egységes táborra egyesíti a közvéleményt. Legalább ilyen jelentőségű, hogy a háború, a hadba menetel sokkal inkább elítélt, megvetett és általános félelmet gerjesztő cselekmény, különösen, ha a háború célja nem a haza, a hon védelme, hanem agresszió más országok ellen. (Itt is érdemes utalni a fent tárgyalt felelősség irányítás, felelősség hárítás kérdéskörére: aki hadba megy, negatív szereplő, aki védi a hazáját: hős.)

Szemléletes példa hasonló törekvésre a tömegközlekedés fogalmának felszámolása. A tömeg, különösen, ha valahol „tömeg van”, negatív asszociációkat kelt az emberekben. A tömegközlekedés fogalma egyet jelentett a buszokon, villamosokon összezsúfolódó, egymást könyökkel fegyelmező, egymás lábára taposó kellemetlen utazási élménnyel. De mennyire más lesz máris ez a fogalom, ha közösségi közlekedésről beszélünk! A közösség pozitív asszociációkat keltő szó, a közösségi közlekedés kifejezés hallatán rögtön megjelenik előttünk az egymással békésen együtt élő, harmóniában együtt haladó, az élni és élni hagyni imperatívuszát mindig követő, nyugodt és boldog utasok ethosza.

Emlékezet, politika

Máskor az ilyen átnevezéseknek nem csak taktikai okai vannak, hanem szimbolikus erejük is. A jelenlegi kormányzat első lépései között valamennyi állami intézményt átnevezett nemzetivé, sokszor túlbuzgóságból, akár a nevetségessé válást is vállalva, mint például a nemzeti trafikok esetében. A szimbolikus gesztus mélyen érthető: az állam, történelmi tapasztalatoknál fogva, eleve negatív konnotációkkal rendelkezik. Az állam fogalma nem csak semleges, neutrális, de egyenesen kedvezőtlen: a fölülről jövő, diktátumokban gondolkozó, erőszakos, életről-halálról döntő erő egyfelől, a rosszul működő, tehetetlen, nem hatékony és pazarló, tesze-tosza intézményrendszer imázsa másfelől. Ezzel szemben a nemzet nem csak nemes eszmeként kelt pozitív asszociációkat, hanem egymagában kifejezi, hogy az adott intézmény vagy szervezet közös tulajdonunk, magunknak építjük, magunknak tartjuk fent. Ha rosszul működik, magunkat okolhatjuk, nem lehet fölfelé mutogatni, hiszen az állam nem, de a nemzet „mi vagyunk”. Azért, hogy a kifejezés megítélése még összetettebb és árnyaltabb legyen, ide vehetjük, hogy a nemzet kifejezés az ugyancsak baljós, és a szocializmus évei alatt lejáratódott „nép” kifejezést váltotta fel. Az internacionalista és kommunista felhangú szót kiváltotta a patrióta közösségérzésre sokkal alkalmasabb nemzet. Fokozatosan tűnt el a hivatalos nyelvhasználatból a neutrális, semleges államigazgatás kifejezés is, amelyet felváltott a jóval fennköltebb közszolgálat.

A kifejezések egy csoportja identitásképző erővel bír, vagy legalábbis az identitás, az önkifejezés, a csoporthoz tartozás lehetőségét, vagy egy másik csoporttól való elhatárolódást jeleníthet meg. A rendszerváltás előtti időszakban az '56-os forradalom megnevezése, ha egyáltalán megnevezték, az '56-os sajnálatos események, esetleg zavargások vagy ellenforradalom volt. A rendszerváltás eljöveteleként értelmezték sokan, amikor ugyannerre az eseményre egy kommunista politikai potentát a népfelkelés kifejezést használta, míg a rendszerrel nem azonosuló tömegek maguk között mindvégig forradalomként tartották számon az 1956. október 23-a és november 4-e közé eső időszakot. Ennél persze összehasonlíthatatlanul kisebb horderejű ügyekben is képes a szóhasználat kifejezni az iden-

titást, a szembenállást, vagy együvé tartozást. Szintén a rendszerváltás előtti időszakra utalva említhetjük a cserkészkolbász fennmaradását a kétforintos kolbász vagy úttörőkolbász felülről kezdeményezett megnevezéseivel szemben. Az évtizedekig következetesen cserkészkolbásznak hívott húskészítmény is képviselte a rendszer előírásaival való ellenkezést, a múlt végleges eltörlésének lehetetlenségét. A történet inverzének is tanúi lehetünk, bár ítéletet még nem lehet hirdetni: a Széll Kálmán tér a mindennapi szóhasználatban továbbra is Moszkva tér, másfelől egyre ritkábban hallani a „Felszab” megnevezést a Ferenciek terével kapcsolatban.

Fentiek egyúttal az utóbbi évek emlékezetpolitikai vitáira, a nagy léptékben levezényelt átnevezésekkel kapcsolatos történésekre is példák. Elmondható, hogy az átnevezések, a szómágia eszközeivel történő kifejezések feltalálása, átszínezése megtörténik a tulajdonnevek esetében is. (Riba 2015) A terek, utcák, intézmények nevei önmagukban nem sokszor vannak kapcsolatban az adott közterülettel vagy intézménnyel, valamennyi Petőfi és Kossuth utca, Rákóczi tér, Mátyás király útja, Ságvári Endre iskola sohasem lehetett közvetlen kapcsolatban névadójával, a névválasztás szinte minden esetben az emlékezetpolitika része. Vannak olyan, közel egyöntetű megítélés alá eső, történelmi szereplők, akiknek nevét fenntartás nélkül lehet használni, mások nevei azonban már megosztóak, vagy akár az éles politikai csaták részesei lehetnek (pl. Horthy, Szamuely, Klebelsberg, Ságvári, Hóman, Wass Albert). Az átnevezés vagy visszanevezés ilyenkor szimbolikus gesztus, amely egyúttal az elnevező vagy az átnevezést kritizáló fél identitását is mutatja. Az átnevezés, amennyiben identitáserősítő szándékkal történik, sokszor telítődik végletes érzelmi tartalommal is. Friss hazai példa a szegedi Ságvári Endre Gimnázium átnevezési törekvéseivel szemben fellépő egységfront, de emlékezhetünk a 2001-es amerikai terrortámadást követő háború francia bojkottjára (2003) is, amelynek következtében az árulást kiáltó, vehemensebb amerikai polgárok French Fries helyett a Freedom Fries kifejezést használták a hasábrumplira.

Az identitást, egy adott ügyben történő alapállást mutathatja egy-egy választott kifejezés használata. Az iWiW, ma már megszűnt, egykor meghatározó közösségi portál első pár tízezer felhasználója az oldalt mindig is „leánykori nevén” wiwként említi, említette. Egymást wiwesként és nem iWiWesként aposztrofálják, ezzel mutatva, hogy csatlakozásuk még az iWiWvé való átváltozás, vagy épp a „felhígulás” előtről datálódik. Hasonló identitásvitát tükrözhet, ha valaki génmanipulált vagy génmódosított élelmiszerekről beszél. Előbbi vélhetően esküdt ellensége, vagy legalábbis kétkedő ellenszurkolója, az ilyen ételeknek, míg a génmódosítás kifejezést használó fél közelebb van a semleges állásponthoz, de legalábbis kevésbé kérlelhetetlenül áll hozzá a kérdéshez.

A mindennapok művészete

A szómágia módszerével az üzleti életben, de még akár a hétköznapiakban is találkozhatunk. A céges szóhasználatban a kemény, barátságtalan kifejezéseket szokták helyettesíteni eufemizált, kevésbé rideg kifejezésekkel. Az üzembezáras a termelési hatékonyság növelése álnév alatt jelenhet meg, a kirúgások, leépítések pedig minden esetben létszám-racionalizálásként jelennek meg. Ha nem a létszámot racionalizálják, hanem csökkennek a jóléti juttatások, akkor költség-optimalizációról beszélünk. Nyilván jobban elfogadható az áldozathozatal, mint az elvonás, a juttatások csökkentése. A mindennapokban is élünk hasonló mesterkedéssel: ha lakást árulunk, a kicsi lakás „otthonos”, ha párt keresünk, akkor az idős inkább „fiatalos”, a csúnya pedig „szépnek mondott”. Ha autót árulunk, alig használt lesz a csotrogányból. A kódolás és dekódolás minden esetben az emberi kommunikáció része, és ha mindkét fél ismeri a szabályokat, az ilyen kódnyelvből nem lesz félreértés.

Ezzel a trükkel gyakran él a gasztronómia világa is. Brian Wansink: *Evés ész nélkül* (Wansink 2014) című kötetében több izgalmas kísérletben mutatja be, hogy az ételek elnevezései milyen módon képesek manipulálni az elmét. Amennyiben a menü olyan jelzők

szerepelnek, mint amilyen a tanyasi, zsenge, hagyományos, zamatos vagy ropogós, hajlamosak vagyunk magunkban magasabbra pozicionálni, kívánatosabbnak gondolni ugyanazt a fogást, mint ha csak póriás elnevezéssel szerepel az étlapon. (Wansink et al. 2005 és 2001) De nem csak a szuperlatívuszban megfogalmazott jelzők, hanem az ételnevek önmagukban is csodákra képesek: a kaviár és az escargot sokkal vonzóbb, mintha a menün halikra vagy csiga szerepel. A tintahal vonzóbb calamari álnéven, a vörös sügér finomabbnak hangzik, mint a vörös csattogóhal. A kutatások szerint az egzotikus (pl. cajuni), a nosztalgikus (pl. házias), az érzékszervi (pl. sistergő) jelzők működnek a legjobban. Az elnevezéses trükk már óvodás korban remekül beválk: a zöldségeket „elvből” elutasító kicsik rávetették magukat ugyanazokra az ételekre, ha a képzeletüket megragadó módon azokat őserdő turmixként, vagy erőborsóként tálták föl.

Az eufemizmus, például a rémisztő, nyugtalanító szavak átszínezése, nagyon gyakori velejárója a szómágiának. Gondolhatunk például a katonai nyelvhasználatra, amely a hivatalos nyelvezetben likvidálja vagy megsemmisíti az ellenséget, sohasem megöli vagy elpusztítja. Ez a fajta dehumanizálás elfogadhatóbbá teszi az egyébként felfoghatatlan, megemészthetetlen öldöklést. De a személytelenítés eszközével dolgozik az egészségügy is, ahol az orvosok azért, hogy a szomorú valósággal, fájdalommal, betegséggel, halállal ne kelljen folyamatosan szembesülni, érzelemmentes tárgyilagossággal, precíz, latin szóhasználattal kommunikálnak egymással és a világgal, a beteget pedig „elveszítik”, ha úgy hozza a sors. A halálra a köznyelv is számtalan alternatívát kitalál, hogy ne kelljen okvetlenül szembesülni a nyilvánvalóval: jobb létre szenderül, visszaadta lelkét a teremtőnek, eltávozott, stb.

Zárszó

Visszatérve a politikai kommunikáció világára, azt láthatjuk, hogy a szóhasználatban és a megnevezés jogáért való küzdelemben óriási szerep jut az érzelmi manipulációnak. A kritikus, támadó oldalon lévő politikai erők az egyes eseményekre igyekeznek leegyszerűsítő, megbélyegző, vagy éppen felmagasztaló kifejezéseket használni, míg a védekező oldal megpróbál neutrális, hivatalos szóhasználat mögé bújni. A történet sajátja, hogy a közvélemény könnyebben teszi magáévá a leegyszerűsítő, képszerű, megélhető, érzelmekkel dúsított megnevezéseket, mint a nehezen megjegyezhető, bürokratikus megfogalmazást. Míg a mindenkori kormányoldal felsőoktatási hozzájárulásról, addig az ellenzék tandíjról beszél. Ami az egyik oldalon dohánytermékek koncessziós jogának átadása, a másik oldalon trafikmutyi. Ami az egyik megközelítésben fosztogatás, zavargás, a másikban a sokkal emelkedettebb éhséglázadás kifejezést nyerheti.

Tanulmányomban bemutattam, hogy a szóhasználat, szóválasztással történő manipuláció, a szómágia korántsem új kommunikációs technika. Használata politikai berendezkedéstől, korszakoktól, ideológiai oldalaktól függetlenül megjelenik. Az EMMI által összeállított „Szótár” tehát nem egyedülálló a maga nemében, szokatlansága csupán az amatőr módon történt kiszivárgásában rejlik. Önmagában tehát, politikai kommunikációs szempontból, szakszerű és átgondolt anyaggal ismerkedhetett meg a közvélemény. Más kérdés, hogy készítéskor ez vélhetően legkevésbé sem volt cél. A politikai kommunikációban, akár csak az üzleti életben, a jól eltalált, átgondoltan megválasztott szavak, kifejezések, és azok következetes, a szervezet valamennyi megszólalója által történő használata jó és követendő megoldás.

Irodalom

- Coombs, Timothy W. (1995) Choosing the right words: The Development of Guidelines for the Selection of the „Appropriate” Crisis Response Strategies. *Management Communication Quarterly*, 1995/8 (4) 447–476.
- Emberi Erőforrások Minisztériumának Sajtó- és Kommunikációs Főosztálya (2015) *Szótár: Az ágazati kommunikáció ajánlott és nem használható elemei*.
- Froomkin, Dan (2014) Non-denial denials: It started with Watergate. *The Intercept*, 2014. február 10. <https://firstlook.org/theintercept/2014/10/02/non-denial-denials-started-watergate/>. Utolsó elérés: 2015. május 21.
- Herring, Jonathan (2013) *Érvelés*. Budapest, Scolar Kiadó.
- Kelly, Alan (2006) *The elements of influence*. New York, Plume – Penguin Books.
- Kósa András (2015) Az Emmi dolgozóinak tilos kimondaniuk, hogy stadion és hogy szegénység. <http://vs.hu/kozelet/osszes/az-emmi-dolgozoinak-tilos-kimondaniuk-hogy-stadion-es-szegenyseg-0218#!s12>. Utolsó elérés: 2015. február 18.
- McRaney, David (2013) *Rejtett éniük*. Budapest, HVG Könyvek.
- Merriam-Webster (2015) *Dictionary*. <http://www.merriam-webster.com/dictionary/spin%20doctor>. Utolsó elérés: 2015. május 21.
- Murányi Gábor (2015) Szóba sem jöhet. *HVG*, 2015. február 28., 38–39.
- Nguyen, Tina (2014) Sorry if I offended you: 2014’s Worst Non-apology Apologies. *MediaITE*. 2014. december 16. <http://www.mediaite.com/tv/sorry-if-i-offended-you-2014s-worst-non-apology-apologies/>. Utolsó elérés: 2015. május 21.
- Ószabó Attila, Vajda Éva (1999) Fiúk a bányában. Az Orbán család vállalkozásai. *Élet és Irodalom*. 1999/33. http://www.es.hu/oszabo_attila-vajda_eva;fiuk_a_banyaban;2014-01-28.html. Utolsó elérés: 2015. május 21.
- Rajnai Attila (2003) Tokaji borcsaták. *Élet és Irodalom*. 2003/47. http://www.es.hu/rajnai_attila;tokaji_borcsatak;2003-11-24.html. Utolsó elérés: 2015. május 21.
- Rajnai Attila (2005) Tokaji borcsaták II. *Élet és Irodalom*. 2005/10. http://www.es.hu/rajnai_attila_riportja;tokaji_borcsatak_ii;2005-03-14.html. Utolsó elérés: 2015. május 21.
- Riba István (2015) Névszerűség. Sarkára áll az MTA? *HVG*. 2015/14. http://hvg.hu/itthon/201514_sarkara_all_az_mta_nevszeruseg. Utolsó elérés: 2015. május 21.
- Szénási Sándor (2013) Az ellenzék és a szómágia. *168óra*. 2013. június 25. <http://www.168ora.hu/itthon/kalman-laszlo-nyelvesz-nyelv-kulcsszo-fidesz-kommunikacio-115146.html>. Utolsó elérés: 2015. május 21.
- The USA PATRIOT Act (2001) <http://www.justice.gov/archive/ll/highlights.htm>. Utolsó elérés: 2015. május 21.
- Török Gábor (2005) *A politikai napirend. Politika, média, közvélemény és az „agenda-setting” hatás*. Budapest, Akadémiai Kiadó.
- Török Gábor (2013) Alá. http://torokgaborelemez.blog.hu/2013/03/13/489_ala. Utolsó elérés: 2013. március 13.
- Wansink, Brian (2014) *Evés ész nélkül*. Budapest, HVG Könyvek.

- Wansink, Brian; van Ittersum, Koert; Painter, James E.(2005) How Descriptive Food Names Bias Sensory Perceptions in Restaurants. *Food Quality and Preference*. 2005/5. 393–400.
- Wansink, Brian; van Ittersum. Koert; Painter, James E. (2001) Descriptive Menu Labels' Effect on Sales. *The Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly*. 2001/6. 68–72.
- Windisch Judit (2015) A gazdasági bevándorlás veszedelmet hoz.
<http://vs.hu/kozelet/osszes/orban-a-gazdasagi-bevandorlas-veszedelmet-hoz-0111>.
Utolsó elérés: 2015. január 11.

Farkas Zoltán

A TÁRSADALMI STRUKTÚRA FOGALMÁNAK ÉRTELMEZÉSEI

I. rész¹

Absztrakt

Ez a tanulmány két nagyobb részből áll, amelyekben a társadalmi struktúra fogalmának a szociológiai irodalomban kialakult jellemző értelmezéseivel és főbb értelmezési problémáival foglalkozunk. A társadalmi struktúra fogalma a különböző szemléletmódokat képviselő szociológiai elméletek egyik jelentős fogalma, azonban közel sem alakult ki egyetértés e fogalom meghatározásában, illetve értelmezésében. A tanulmányban főleg azt hangsúlyozzuk, hogy a társadalmi struktúra fogalmának jellemző értelmezései szorosan kapcsolódnak a társadalmi viszony és a társadalmi helyzet fogalmának jellemző értelmezéseihez, és ezáltal a különböző szociológiai szemléletmódokhoz. A fő szociológiai szemléletmódokhoz kapcsolódóan megkülönböztetjük a társadalmi struktúra fogalmának strukturalista vagy kategóriális, normativista, fenomenalista, kognitív és hálózatelméleti értelmezését. Rávilágítunk e felfogások jellemző vonásaira és főbb problémáira, valamint kitérünk azokra a felfogásokra is, amelyek szerint a hagyományos osztályelméleti felfogás idejétmúltnak tekinthető. A tanulmány első részében a strukturalista vagy kategóriális struktúrafelfogással foglalkozunk. A folyóirat következő számában megjelenő második részben tárgyaljuk az említett további felfogásokat.

Kulcsszavak: társadalmi struktúra, társadalmi osztály, osztálystruktúra, társadalmi viszony, társadalmi helyzet

Bevezetés

A társadalmi struktúra fogalma a különböző szemléletmódokat képviselő szociológiai elméletek egyik jelentős fogalma, azonban közel sem alakult ki egyetértés e fogalom meghatározásában, illetve értelmezésében. Általános értelemben a struktúra fogalma egy adott létező alkotórészeinek az elrendeződését, mintázatát, valamint ezen alkotórészek közötti tartós összefüggéseket fejezi ki, és a struktúra fogalma ehhez hasonló értelemben régóta használatos volt a különböző tudományokban, mielőtt – a társadalomra vonatkoztatva – megjelent a szociológia korai és klasszikus képviselőinek a munkáiban (López–Scott 2008: 7–18). Tehát az általánosan elfogadott és legáltalánosabb értelemben a társadalmi struktúra fogalma az adott társadalom alkotórészeinek az elrendeződését, mintázatát, valamint ezen alkotórészek közötti tartós összefüggéseket fejezi ki. Ennél részletesebb meghatározását tekintve azonban a

¹ A tanulmány második része a Jel-Kép egy későbbi számában lesz olvasható.

társadalmi struktúra fogalma meglehetősen tisztázatlan és sokértelmű fogalom a mai szociológiai irodalomban.

Úgy tűnik, hogy abban általában egyetértenek az egymástól nagyon különböző felfogások képviselői is, hogy a társadalmi struktúra fogalma bizonyos értelemben az adott társadalomban a társadalmi viszonyok és a társadalmi helyzetek alakzatait, mintázatát fejezi ki (lásd pl.: Parsons 1951: 21, Parsons 1977b: 103, Blau 1976b: 10–15, Burt 1982: 9–10, Kolosi 1987: 33, Smelser 1988b: 104–115, Laumann 1988: 15). Azonban ahogyan az egyes szerzők, illetve a különböző felfogások képviselői különbözőképpen értelmezik a társadalmi viszony és a társadalmi helyzet fogalmát, amennyiben elméleti felfogásuk többé vagy kevésbé következetes, ennek megfelelően különbözőképpen értelmezik a társadalmi struktúra fogalmát is.

López és Scott különbséget tesz a társadalmi struktúra mint intézményes (értsd: kulturális – F. Z.) struktúra, mint relációs struktúra és mint testesült (embodied) struktúra felfogás között (López–Scott 2008: 3–5); mások az intézményes és a relációs felfogást emelik ki a szóban forgó fogalomra vonatkozó különböző felfogások közül (Bernardi–González–Requena 2006: 163–166). Nézetünk szerint a társadalmi struktúra fogalmának különböző értelmezései öt fő típusba sorolhatók, amelyek szorosan kapcsolódnak a társadalmi viszony és a társadalmi helyzet fogalmának jellemző értelmezéseihez, és mindezek szorosan kapcsolódnak a különböző szociológiai szemléletmódokhoz. Eszerint *megkülönböztethetjük a társadalmi struktúra fogalmának strukturalista vagy kategoriális, normativista, fenomenalista, kognitív és hálózatelméleti értelmezését*. A tanulmányban rávilágítunk e felfogások jellemző vonásaira és főbb problémáira, valamint kitérünk azokra a felfogásokra is, amelyek szerint a hagyományos osztályelméleti felfogás idejé múltnak tekinthető. A következőkben a strukturalista vagy kategoriális struktúrafelfogással foglalkozunk. A folyóirat következő számában megjelenő második részben tárgyaljuk az említett további felfogásokat.

A strukturalista struktúrafelfogás

Az említett típusok közül a strukturalista szemléletmódot képviselő szociológiai elméletekre jellemző strukturalista vagy kategoriális struktúrafelfogás tekinthető a legjelentősebb felfogásnak, valamint az empirikus struktúrakutatások jellemzően ezen a struktúrafelfogáson alapulnak.² Ezért e felfogást tekintjük át először, és e felfogással – más szemléletmódokra jellemző struktúrafelfogások tárgyalásához képest – részletesebben foglalkozunk.

A strukturalista szemléletmódnak megfelelő strukturalista vagy kategoriális struktúrafelfogás szerint a társadalmi struktúra az egyének bizonyos kategoriális csoportjaiból, illetve társadalmi osztályaiból, és a közöttük lévő – elméletileg tisztázatlan – társadalmi viszonyokból épül fel. E felfogás két fő – egymással szorosan összefüggő – kérdése: (1) milyen szempontok szerint különíthetjük el egymástól a társadalmi struktúrát alkotó kategoriális csoportokat, illetve a társadalmi osztályokat, és (2) milyen természetűek az adott kategoriális csoportok, illetve osztályok közötti társadalmi viszonyok. A strukturalista szemléletmódot képviselő szociológiai elméletekben általában az első kérdés tárgyalására helyezik a hangsúlyt, és a második kérdéssel viszonylag kevésbé foglalkoznak.

Harmadik fő kérdésként azt is érdemes kiemelni, hogy a társadalmi struktúrát alkotó csoportok elvileg csupán kategoriális csoportok, amelyek csak esetlegesen léteznek szervezett

² A magyar szociológiai irodalomban a társadalmi struktúra fogalmának strukturalista vagy kategoriális értelmezéseiről, illetve a társadalmi struktúráról mint foglalkozási osztálystruktúráról lásd különösen: Róbert 2000b, Kovách–Kuczi–Jókuthy 2006, Huszár 2013.

formában is, vagy eleve szervezett formában is létező csoportok, illetve olyan „tényleges csoportok”, amelyek tagjai között rendszeres társadalmi kölcsönhatás, illetve társadalmi együttműködés van. (Vanfossen 1979: 9, Grabb 1984: 4) A szélesebb körben elfogadott „gyenge osztályelméleti” felfogás szerint az osztályok önmagukban csupán kategoriális csoportok, amelyek azonban bizonyos mértékben szervezett formában is létezhetnek. (Vö.: Holton 2014)

Mint már említettük, a szóban forgó struktúrafelfogás a legjelentősebb felfogás, amely azonban nem tekinthető egységes felfogásnak; e felfogáson belül további jelentős és tipikus felfogásbeli különbségekkel találkozhatunk a szociológiai irodalomban. *A strukturalista szemléletmódot képviselő szociológiai elméletekben jellemzően a strukturalista vagy kategoriális struktúrafelfogás tisztán nominális, hagyományos osztályelméleti, konfliktuselméleti, centrum-periféria elméleti és tőkeelméleti változataival találkozhatunk.* A következőkben röviden áttekintjük ezen altípusok jellemző vonásait, különös tekintettel a fentebb említett három fő kérdésre.

A *tisztán nominális struktúrafelfogás* értelmében elvileg bármilyen kategoriális ismertetőjegy szerint megadhatók a különböző társadalmi helyzetek és elkülöníthetők egymástól a társadalmi struktúrát alkotó kategoriális csoportok, amely valamilyen (elméletileg tisztázatlan) értelemben jelentős a társadalmi életben. Így értelmezhető Blau felfogása, amely szerint a társadalmi helyzet különbség az emberek között olyan tulajdonságok tekintetében, amelyeket ők maguk figyelembe vesznek társadalmi kölcsönhatásaikban. Minden egyén számos társadalmi helyzetet foglal el, például valamilyen vallási felekezethez tartozik, többé vagy kevésbé iskolázott, bizonyos foglalkozása van és bizonyos jövedelemmel rendelkezik stb. A társadalmi struktúra fogalma pedig az emberek közötti különbségeket fejezi ki az így értelmezett társadalmi helyzet szerint. A társadalmi struktúrát tehát meg lehet határozni úgy, mint azoknak a társadalmi helyzeteknek a sokdimenziós terét, amelyek mentén az emberek eloszlanak. (Blau 1976c: 221–222, Blau 1977, Blau 1987: 76) Hasonlóan értelmezi Laumann is a szóban forgó fogalmakat: „az egyén társadalmi pozícióinak együttesét kategoriálisan jellemezzük, azaz csoport-tagságának és társadalmi attribútumainak terminusaiban, mint amilyen vallási hovatartozása, etnikai eredete, foglalkozása és hasonló”; és e szerint „valamely közösség társadalmi struktúráját a társadalmi pozíciók közötti társadalmi viszonyok tartós mintázataként határozzuk meg”. (Laumann 1988: 16)³

A *tisztán nominális struktúrafelfogás* a társadalmi struktúrára és a – itt nem tárgyalandó – társadalmi rétegződésre vonatkozó felfogások közötti átmeneti felfogásnak is tekinthető, amelyben a társadalmi struktúra fogalma és a társadalmi rétegződés fogalma nem különböztethető meg határozottan egymástól. A *tisztán nominális struktúrafelfogásnak* felelnek meg azok az empirikus szociológiai kutatások vagy elemzések, amelyek – tulajdonképpen elméleti megalapozás nélkül – különböző szempontok (nem, életkor, faji hovatartozás, nemzetiség, városi vagy falusi lakóhely, képzettség stb.) szerint csoportosítják az adott társadalom népességét; és e szempontok szerint elemzik az adott kategoriális csoportok közötti különbségeket, illetve egyenlőtlenségeket például az anyagi életkörülmények, az egészségi állapot, az életmód vagy életvitel vonatkozásában.

A *strukturalista vagy kategoriális struktúrafelfogás* legjelentősebb változata az osztálystruktúrára vonatkozó *hagyományos osztályelméleti struktúrafelfogás*. E felfogás szerint – általánosan fogalmazva – az osztálystruktúra a társadalmi osztályokat, és az adott osztályok közötti társadalmi viszonyokat foglalja magában. Fentebb említettük a strukturalista

³ Megjegyezzük, hogy Laumannt idézve a „közösség” kifejezésen fogalmaink szerint társadalmi csoportot kell érteni.

vagy kategoriális struktúrafelfogás két fő – egymással szorosan összefüggő – kérdés. Általában az osztályelméletekben is a különböző társadalmi osztályok elkülönítésére helyezik a hangsúlyt, és elméleti szinten viszonylag kevésbé foglalkoznak azzal a kérdéssel, hogy milyen természetűek az adott osztályok közötti társadalmi viszonyok.

Az osztályelméleti felfogás szerint a társadalmi osztály a hasonló társadalmi helyzetben vagy osztályhelyzetben lévő egyének vagy csoportok összessége. A mai osztályelméletek különböznek abból a szempontból, hogy milyen szempontot vagy szempontokat emelnek ki az osztályhelyzet meghatározásában. Az osztályelméletek többnyire szorosan kapcsolódnak az osztályhelyzet klasszikus (Karl Marx és Max Weber által képviselt) felfogásaihoz, és az osztályhelyzeteket a tulajdonviszonyokban és/vagy – bizonyos értelemben – a munkamegosztási viszonyokban elfoglalt helyzet alapján határozzák meg (vö.: Burris 1990). A társadalmi struktúrával és/vagy a társadalmi rétegződéssel foglalkozó irodalomban az osztályelméletek két fő válfajaként jellemzően megkülönböztetik egymástól a marxi felfogáshoz kapcsolódó neo-marxista, és a weberi felfogáshoz kapcsolódó neo-weberiánus osztályelméleteket.

A neo-marxista osztályelméletek szerint az osztályokat a mai kapitalista társadalomban is alapvetően vagy főleg a tulajdonviszonyok alapján különböztethetjük meg egymástól, de a felfogás egyes képviselői további szempontokat (foglalkozás, beosztás, szakképzettség, munka jellege stb.) is figyelembe vesznek egy – a kétpólusú osztálystruktúrához képest – összetettebb vagy jóval összetettebb osztálystruktúra felvázolásában. A neo-marxista osztályfelfogás főbb sajátosságai, amelyekre tekintettel ezt a felfogást megkülönböztethetjük más felfogásoktól, Wright szerint a következők. Egyrészt a legfőbb társadalmi jelenség, amelyre összpontosít, illetve amelyre magyarázatul szolgál a neo-marxista osztályfelfogás: a kizsákmányolás a termelés területén. E felfogás szerint az osztály kizsákmányolás központú fogalma elméletileg hatékonyan hozzájárulhat a társadalmi problémák széles körének a tanulmányozásához a mai társadalomban. Másrészt a neo-marxista osztályfelfogás normatív elkötelezett a társadalmi egyenlőség iránt, amely – a szóban forgó felfogás szerint – megvalósítható az anyagi életkörülmények gyökeresen egyenlőségelvű elosztása révén, amely viszont magasan termelékeny gazdaság körülményei között válhat anyagilag és aktuálisan lehetővé. (Wright 2005b: 5–7)

A neo-marxista osztályelemzés legjellemzőbb képviselője E. Olin Wright, aki számos munkájában fejtette ki az osztálystruktúrára vonatkozó felfogását. (Lásd pl.: Wright 1979, Wright 1987, Wright 1989b, ford. 1999, Wright 1997, Wright 2005b) Wright osztályelmélete szerint az osztályhelyzetnek három összetevője van: a tulajdonviszonyokban, a szervezeti alá- és fölérendeltségi viszonyokban elfoglalt helyzet és a szakképzettség, illetve – más megfogalmazásban – a termelési eszközökkel, a szervezési javakkal és a készség-javakkal való rendelkezés. (Wright 1987: 283, Wright 1989b: 24–25, ford. 1999: 202–203)

Tehát Wright a társadalmi osztályokat a fent említett szempontok szerint különbözteti meg egymástól, és ily módon egy összetett – tizenkét társadalmi osztályból álló – osztálystruktúrát vázol fel a mai kapitalista társadalomban. Mindenekelőtt megkülönbözteti a termelési eszközök birtokosait és a termelési eszközökkel nem rendelkezőket, azaz a tőkéseket és a tágan értelmezett munkásokat. A termelési eszközök birtokosain belül három osztályt különböztet meg egymástól, a birtokolt termelési eszközök nagysága szerint. A termelőeszközökkel nem rendelkező munkásokon belül egyik szempontból a szervezési javakkal való rendelkezés (a vezetői határkör) szerint, a másik szempontból a készség-javakkal való rendelkezés (a szakképzettség) szerint különböztet meg három-három osztályt, illetve összesen kilenc (háromszor három) osztályt.

Felmerül a kérdés, hogy a különböző javakkal (a termelési eszközökkel, a szervezési javakkal és a készség-javakkal) való rendelkezést jelölő fogalmak milyen általánosabb

elméletbe illeszkednek; illetve Wright elméleti szempontból milyen természetű társadalmi viszonyok és társadalmi helyzetek alapján különíti el egymástól a társadalmi osztályokat, és milyen társadalmi viszonyokat feltételez a társadalmi osztályok között? Erre a kérdésre azt a választ olvashatjuk ki a szóban forgó szerző egyik munkájából, hogy a termelés társadalmi viszonyait a termelési erőforrásokra vonatkozó jogok és erők (power) alkotják, és a termelésben részt vevő egyének különböző jogokkal és erőkkel rendelkeznek. Osztályviszonyokról akkor beszélhetünk, ha az egyének termelési erőforrásokra vonatkozó jogai és erői egyenlőtlenül oszlanak el, azaz ha egyesek jelentősebb jogokkal és erőkkel rendelkeznek, mint mások. Az osztályhelyzet azon jogok és erők alapján meghatározott, amelyekkel az emberek rendelkeznek a termelési erőforrások vonatkozásában. Az alapvető különbség e tekintetben a kapitalista társadalmakban a termelési eszközök tulajdonosai és azok között van, akik csak saját munkaerejükkel rendelkeznek, mivel a tulajdonlás a termelési erőforrásokra vonatkozó jogok és erők leírása. (Wright 2005b: 9–10, 18) Az elemzés adott egységében, illetve az adott társadalmi csoportban az osztályviszonyok összessége alkotja az osztálystruktúrát. (I. m.: 19) Tehát Wright a termelési erőforrásokra vonatkozó jogok és erők szerint különbözteti meg egymástól a valóságban is különbözőnek tekintett osztályhelyzeteket és különíti el egymástól a társadalmi osztályokat, valamint felfogása szerint az osztályok közötti társadalmi viszonyok a jogok és erők szerinti viszonyok.

A szóban forgó szerző szerint az osztálystruktúra felvázolását jelentős mértékben megnehezíti, hogy a társadalmak osztályviszonyai általában összetettek, különösen két vonatkozásban. Egyrészt a legtöbb társadalomban a különböző fajta osztályviszonyok együtt és egymással összefonódva léteznek; például a fejlett kapitalista társadalomban a kapitalista osztályviszonyok részben keveredhetnek az állami-bürokratikus osztályviszonyokkal. Másrészt a jogok és erők adott erőforrások vonatkozásában általában összetettek, nem csupán tulajdonjogok és e jogokkal összefüggő erők; a jogok és erők eloszlását befolyásolják például a kormányzati korlátozások, a szakszervezeti képviseltek, a különböző szintű vezetői hatáskörök. (Wright 2005b: 12–14)

A kapitalista társadalomban a központi osztályviszony a tőke/munka viszony, és ez határozza meg a két osztályhelyzetet, a tőkés és a munkás helyzetét, valamint ez határozza meg a két alapvető osztályt, a tőkésosztályt és a munkásosztályt. Azonban bizonyos jelenségek magyarázatához nem elég az osztályviszonyok polarizált modelljének az alkalmazása. A két-osztályhelyzet és két-osztály modell kiterjesztésében két alapvető alternatívával állunk szemben. Az egyik, hogy megtartjuk a két-osztályhelyzet modellt, és a további helyzeteket nem osztályhelyzeteknek tekintjük. A másik, hogy osztályhelyzetekként vesszük figyelembe a jogok és erők elosztásának sajátos formáit a termelés folyamatában. (Wright 2005b: 15) Wright osztályelemzésében a második alternatívát választotta, megkísérelte figyelembe venni az osztályviszonyok összetettségét az osztályhelyzetek számbavételében. Az osztályelemzésben különösen fontos az összetettség következő vonatkozásait figyelembe venni: (1) amelyek a viszonyokon belüli összetettségéből erednek (pl. vezetők összetett helyzete); (2) amelyek több osztályhelyzet elfoglalásából erednek (pl. két állással rendelkezés); (3) amelyek a helyzetek időbeli vonatkozásából, annak változásából erednek; (4) amelyek a viszonyokon belüli rétegekből, illetve a jogok és erők mennyiségéből erednek; és (5) amelyek a családokon belüli együttélésből erednek. (I. m.: 15–19)

Wright felfogása szerint a társadalmi osztály önmagában csak kategoriális csoport, de az osztályok alapján kialakulhatnak különböző szervezett osztályképződmények. „...az osztálystruktúra a társadalmi viszonyok olyan struktúrájának tekinthető, amely kizsákmányolás-alapú érdekek mátrixát hozza létre. De mivel az osztálystruktúrában sok helyzet az ilyen kizsákmányolás-érdekek komplex kötegeiből áll, ezek az érdekek úgy tekintendők, mint amelyek egy sor potenciális osztályképződmény anyagi alapját képezik. Maga az osztálystruktúra nem hozza létre az osztályképzés egyedülálló mintáját, inkább

különféle osztályképződmények mögöttes valóságát határozza meg.” (Wright 1989b: 29, ford. 1999: 207)

A szóban forgó szerző szerint az osztály rendszeres és jelentős következményeket idéz elő az egyének életében és az „intézmények” mozgásában. Az osztályhelyzet és az osztálystruktúra meghatározza az egyének gazdasági tevékenységét, ezen belül az egyének egy részének a kizsákmányolását mások által, valamint meghatározza az egyének jövedelmét és életszínvonalát. Ezekkel a hatásokkal összefüggésben az osztálystruktúrának másodlagos hatásai is vannak, például a választási magatartásra és a barátkozásra. (Wright 2005b: 21–24)

A szociológiai irodalomban a marxi, illetve a marxista struktúrafelfogást szokásosan „egydimenziósnak”, a weberi struktúrafelfogást viszont „többdimenziósnak” tekintik és nevezik. Az utóbbit egyrészt összetettebb osztályfelfogása miatt tekintik „többdimenziósnak”, másrészt és főleg arra hivatkozva, hogy Weber a társadalom tagolódása vonatkozásában az osztályokon túl megkülönbözteti a rendeket és a pártokat is. Ezzel szemben, Wright felfogása szerint a marxista osztályfelfogás az először említett szempontból átfogóbb, mivel a marxista modell figyelembe veszi mindkét mechanizmust, egyrészt a termelési folyamatot, másrészt a piaci cserét, amelyek révén az osztályviszonyok meghatározzák az életesélyeket és a konfliktusokat. A weberi osztálymodell viszont csak a piaci cserén belüli alkudozást veszi figyelembe, és ilyen értelemben a weberi osztályelemzés a marxista modellen belül értelmezhető. (Wright 2005b: 25–27)

A neo-weberiánus osztályelméletek képviselői a társadalmi osztályhelyzeteket kifejezetten az „életesélyek” magyarázatára tekintettel határozzák meg, és a társadalmi osztályokat az „életesélyek” magyarázatára tekintettel különböztetik meg egymástól. E felfogás legjellemzőbb – és az empirikus struktúra- és rétegződéskutatásokban legszélesebb körben felhasznált – képviselőjének a Goldthorpe és szerzőtársai által kidolgozott EGP-osztálysémát tekinthetjük, amelyet később főleg Goldthorpe fogalmazott újra; ebben a sémában az osztályokat a foglalkoztatási viszonyok (employment relations) szerint különböztetik meg egymástól. (Goldthorpe 1980: 39–42, Erikson–Goldthorpe 1992: 37, ford. 1995: 17, Goldthorpe 2007d: 101). Először megkülönböztetik egymástól a munkaadókat, az önfoglalkoztatókat és az alkalmazottakat; majd az alkalmazottakon belül elvileg aszerint tesznek különbséget, hogy az alkalmazottakat milyen típusú szerződés (szolgáltatói- vagy munkaszerződés) köti a munkaadójukhoz. (Erikson–Goldthorpe 1992: 37–47, ford. 1995: 17–25, Goldthorpe 2007d: 103–104)

Goldthorpe szerint a két legfontosabb összetevő, amelynek mentén a munka differenciálódik, illetve amelynek mentén a munkavállalók differenciálódnak, egyrészt az, hogy az adott foglalkozás mennyiben igényel sajátos szakmai képességeket; másrészt az ellenőrzés nehézségének a mértéke. A munkaadók főleg abban az esetben alkalmazzák a szolgálati szerződéses viszonyt, amikor a munka sajátos szakmai képességeket igényel és különösen nehéz ellenőrizni a munkavégzést. Az ilyen alkalmazotti viszonyhoz jellemzően a fizetések rendszeres emelkedése, az állás nagyobb biztonsága, kedvezőbb juttatások, nyugdíjjogosultság, meghatározott előrelépési lehetőségek stb. kapcsolódnak. Munkaszerződéses jogviszony ott található, ahol a munka nem igényel sajátos szakmai képességeket és ahol a munka ellenőrzése nem jelent különös nehézséget. Itt általában kedvezőtlenebbek a munkakörülmények, a fizetés jellemzően az elvégzett munka mennyisége után jár, és a munkaadó részéről hiányzik a törekvés a hosszú távú jogviszony fenntartására. Valójában a két szélső típus keverékei is kialakulnak, amelyekben a szolgálati szerződéses viszony és a munkaszerződéses viszony sajátosságai keverednek. (Goldthorpe 1982, Erikson–Goldthorpe 1992: 41–43, ford. 1995: 21–22, Goldthorpe 2007d: 108–124, Breen 2005: 37–38)

Az így megkülönböztetett osztályok – a 11 osztályt tartalmazó legrészletesebb sémát figyelembe véve – a következők: (1) felső szolgálati osztály (vezetők, szakemberek), (2)

alsóbb szolgálati osztály (vezetők, szakemberek), (3) magas szintű rutin szellemi alkalmazottak, (4) alacsonyabb szintű rutin szellemi alkalmazottak, (5) kistulajdonosok alkalmazottakkal, (6) kistulajdonosok alkalmazottak nélkül, (7) farmerek és más mezőgazdasági önállóak, (8) alacsony szintű technikusok és művezetők, (9) szakmunkások, (10) betanított- és segédmunkások (nem mezőgazdasági), (11) mezőgazdasági betanított- és segédmunkások. (Erikson–Goldthorpe 1992: 38–39, 43–44, ford. 1995: 19, 22–23)

A hagyományos osztályfelfogásnak megfelelő empirikus kutatásokban az elemzés egysége általában a háztartás, illetve – családban élő egyének esetében – a család. Jellemzően a családfő, általában a család férfi felnőtt tagja osztályhelyzetét veszik figyelembe az adott család tagjainak a besorolásában. Így a gyerekek osztályhelyzetét a szülők osztályhelyzete alapján, a férjezett nő helyzetét a férje osztályhelyzete alapján határozzák meg. (Breen 2005: 47-48)

A tágabban értelmezett konfliktuselméletek magukban foglalják a hagyományos osztályelméleteket is, illetve a konfliktuselméletek bizonyos értelemben osztályelméletek; azonban a szűkebb értelemben vett konfliktuselméletekre nagyrészt sajátos struktúrafelfogás jellemző, amelyet *konfliktuselméleti struktúrafelfogásnak* nevezünk.

Dahrendorf felfogása szerint a társadalmi egyenlőtlenségek meghatározásában a hatalmi viszonyok az alapvetők, ezért a társadalmi osztályokat is a hatalommal való rendelkezés szempontjából különböztethetjük meg egymástól. (Dahrendorf 1976: 136–139)⁴ A szóban forgó szerző felfogása szerint a csoportkonfliktus szociológiai elemzésében az elemzés egysége mindig egy sajátos társulás. Az elemzés első feladata az erő (power) és a hatalom (authority) eloszlása szerinti társadalmi helyzetek, azaz a hatalmi vagy domináns és az alávetett helyzetek meghatározása. Fogalmilag és empirikusan az elemzés minden további lépése az erő és a hatalom eloszlásának az elemzéséből következik. (I. m.: 165–166) A hatalom, illetve a dominancia és az alávetettség a társadalmi társulások, pontosabban fogalmazva az úgynevezett kényszerűen összehangolt társulások közös jellemzője. (I. m.: 169) „Mi mindig megfigyelhetjük a helyzetek kettősségét a kényszerűen összehangolt társulásban a hatalom eloszlásának a vonatkozásában. (...) Az adott társulásban világos vonalat lehet húzni, legalábbis az elméletben, azok között, akik részt vesznek a (hatalom – F. Z.) gyakorlásában, és akik alá vannak vetve mások hatalmi rendelkezéseinek.” (I. m.: 170)

Dahrendorf egyik alapvető tétele tehát az erő, illetve a hatalom polarizált eloszlására vonatkozik. Ehhez kapcsolódik az a másik alapvető tétel, hogy a társulásban az erő, illetve a hatalom eloszlása szerinti különböző helyzetek, azok betöltői számára ellentétes (conflicting) érdekeket foglalnak magukban. A hatalmi, illetve a domináns helyzet elfoglalóinak és az alávetett helyzet elfoglalóinak az érdekei – tartalmukban és irányukban – ellentétesek. (Dahrendorf 1976: 174)

Dahrendorf konfliktus-csoportnak nevezi azon egyének összességét, akik hasonló mértékű erővel rendelkeznek. Az erő, illetve a hatalom egyenlőtlen eloszlása alapján tehát két konfliktus-csoportot különböztet meg egymástól: a domináns csoportot és az alávetett csoportot. (Dahrendorf 1976: 172–173) A szóban forgó szerző a társadalmi osztály kifejezést a hatalmi viszonyok szerinti konfliktus-csoport értelmében használja. „A mi modellünk értelmében az »osztály« kifejezés olyan konfliktus-csoportokat jelöl, amelyeket a hatalom egyenlőtlen (differential) eloszlása hoz létre, a kényszerűen összehangolt társulásokban.” (I.

⁴ Dahrendorf meglehetősen homályos értelemben használja a hatalom (authority) kifejezést, bizonyos vonatkozásokban inkább a fogalmaink szerinti társadalmi erő, más vonatkozásokban inkább a fogalmaink szerinti hatalom értelmében (itt eltekintünk attól, hogy ismét más vonatkozásokban inkább a fogalmaink szerinti uralom értelmében). Ezért a következőkben, Dahrendorf struktúrafelfogását ismertetve, általában egyaránt használjuk az erő és a hatalom kifejezést.

m.: 204) Tehát az erő, illetve a hatalom egyenlőtlen eloszlása alapján megkülönbözteti egymástól egyrészt a domináns osztályt, másrészt az alávetett osztályt. (I. m.: 201–204)

A hatalmi viszonyokból eredően és arra vonatkozóan egy adott társadalmi osztály tagjai közös – manifeszt vagy latens – érdekeket osztanak, amelyek eleve ellentétesek a másik osztály érdekeivel. (Dahrendorf 1976: 238) A domináns helyzetben lévők, illetve a domináns osztály tagjainak az érdekei az adott, számukra hatalmat biztosító társadalmi viszonyok fenntartására irányulnak. Az alávetett helyzetben lévők, illetve az alávetett osztály tagjainak az érdekei viszont azoknak a társadalmi körülményeknek a megváltoztatására irányulnak, amelyek az adott osztály tagjait megfosztják a hatalomtól. (I. m.: 176)

Dahrendorf felfogása szerint az osztályok elvileg lehetnek szervezettek vagy szervezetlenek; az osztály fogalma ilyen értelemben nem foglal magában semmilyen feltételezést az adott konfliktus-csoport összetartására, a közös kultúrára vagy ideológiára. (Dahrendorf 1976: 204) Azonban az egymással szemben álló konfliktus-csoportokból, illetve társadalmi osztályokból szerveződhetnek az úgynevezett érdekcsoportok, amelyek már szervezeti formával, programmal vagy céllal és tagsággal rendelkeznek. Az érdekcsoportokra jellemző a viselkedés közös módja, és az ilyen csoportok a csoport-konfliktusok valóságos cselekvői. (Dahrendorf 1976: 180) Tehát elvileg minden társulásban a két társadalmi osztályból szerveződő érdekcsoport áll egymással konfliktusban, egyrészt a domináns érdekcsoport, másrészt az alávetett érdekcsoport. (I. m.: 184)

Rex konfliktuselméleti felfogása, és ezzel összefüggő struktúrafelfogása alapvető vonásait tekintve hasonló Dahrendorf felfogásához: „A legegyszerűbb formájában ez a modell abból a feltételezésből indul ki, hogy két, ellentétes törekvésekkel vagy célokkal rendelkező fél létezik.” (Rex 1961: 122) A cselekvők szövetségeseket keresnek a hasonló szituációban lévők körében, hogy a másik féllel szembeni befolyásukat megerősítsék. Így két konfliktus-csoport jön létre, amelyek között egyenlőtlen az erők eloszlása, és az egyik konfliktus-csoport uralkodó osztályhelyzetben, a másik alávetett osztályhelyzetben van. A két csoport vagy osztály között a legalapvetőbb konfliktus a társadalmi javak, illetve az „életeszközök” (means of life) megszerzéséért folyik, de a konfliktus kapcsolódhat közvetve is az életeszközök megszerzéséhez. (I. m.: 122–124, 129)

Felmerül a kérdés, hogy a (szűkebb értelemben vett) konfliktuselmélet mennyiben egyeztethető össze a marxi és a neo-marxista osztályelmélettel? Dahrendorf értelmezése szerint Marx is olyan kategoriális csoportok jelölésére használta az osztály kifejezést, amelyek strukturálisan meghatározottan konfliktusban állnak egymással, de Marx e csoportokat mint osztályokat a gazdasági, illetve a tulajdonviszonyok alapján különítette el egymástól. (Dahrendorf 1976: 203) Dahrendorf viszont a fentebb említett értelemben vett társadalmi osztályokat elvileg nem köti gazdasági meghatározó tényezőkhöz, hanem az erő, illetve a hatalom eloszlásához. A tulajdon esetlegesen lehet az erő, illetve a hatalom egyenlőtlen eloszlásának a meghatározó tényezője (i. m.: 216), de az osztályok más meghatározó tényezők (pl. szakképzettség, beosztás, nemi hovatartozás) alapján is kialakulhatnak.

Wright bizonyos értelemben kritikusan viszonyul a (szűkebb értelemben vett) konfliktuselmülethez; nem ért egyet azokkal a felfogásokkal, amelyek az osztályelemzésben a kizsákmányolást az uralommal (domination) helyettesítik. (Wright 1989b: 5–6; ford. 1999: 180–181). Azonban a kizsákmányolás kiemelt hangsúlyozásával összefüggésben a Wright által képviselt neo-marxista osztályelemzés közel áll a konfliktuselméleti felfogáshoz. Láttuk, hogy a konfliktuselmélet egyrészt hatalmi viszonyokat, másrészt ellentétes érdekviszonyokat feltételez a két osztály között, amelynek következménye a társadalmi konfliktus. Ehhez hasonlóan, Wright elméletében egyrészt a kizsákmányolás eleve ellentétes érdekviszonyokat feltételez, amelyekben a kizsákmányolók érdekeinek az érvényesülése a kizsákmányoltak érdekei érvényesülésének a rovására történhet. Másrészt az erők szempontjából alá- és

fölérendelt osztályviszonyokat, azaz hatalmi vagy uralmi viszonyokat feltételez, amelyek a kizsákmányoló felet alkalmassá teszik arra, hogy elsajátítsa a másik fél munkájának az eredményét. (Wright 2005b: 25, 28–29) Azonban Wright az osztályviszonyok következményeként nem hangsúlyozza a társadalmi konfliktusokat.

Lenski nem tekinthető a szűkebb értelemben vett konfliktuselmélet képviselőjének, azonban bizonyos értelemben ő is főleg a társadalmi erő (power) szerint különbözteti meg a társadalmi osztályokat egymástól. Lenski felfogása szerint az erőben meglévő egyenlőtlenségek határozzák meg a társadalmi egyenlőtlenségeket általában, és erőn a reflexív értelemben vett erőt érti. (Lenski 1966: 44–46, 56, 63) Tágan értelmezi az osztály fogalmát, és az osztályokon belül bizonyos osztályfajtákat különböztet meg egymástól. Meghatározása szerint az osztály olyan egyének halmaza egy társadalomban, akik hasonló helyzetben vannak az erő (power), a kiváltság vagy a presztízs bizonyos formája tekintetében. Tehát különbséget tesz az erő szerinti osztályok, a kiváltság szerinti osztályok és a presztízs szerinti osztályok között. Azonban az erő szerinti osztályokra helyezi a hangsúlyt, mivel – felfogása szerint – a kiváltság és a presztízs megoszlását nagymértékben meghatározza az erő megoszlása. Lenski az erő szerinti osztályokon – Dahrendorf felfogásától eltérően – nem az erő nagysága szerinti osztályokat érti, hanem az erő formája, illetve az erő alapja vagy forrása szerinti osztályokat. Ilyen értelemben erő-osztályt (power class) alkothatnak például a gyári munkások, a vagyonos földbirtokosok vagy egy katonai junta tagjai. Az osztály kifejezést szélesebb értelemben használva például foglalkozási, tulajdoni, etnikai, képzettségi, életkori és nemi osztályokról és osztályrendszerekről beszél, mint az erő eloszlásának különböző alapjairól. (I. m.: 74–80, ford. Lenski 1999: 315–321)

A szóban forgó szerző szerint az erő-osztály tagjainak vannak közös érdekei, és ezek a közös érdekek potenciális alapot képeznek a más osztályokkal szembeni ellenségességhez. Egy adott osztály minden tagjának érdeke közös erőforrásuk értékének megvédése vagy növelése, valamint azon versenyképes erőforrások értékének a csökkentése, amelyek más osztályok erejének az alapját alkotják. Ez azonban nem jelenti azt, hogy egy osztály tagjai mindig felismerik közös érdekeiket, és még kevésbé jelenti azt, hogy ezen érdekek alapján eleve együttesen, összehangoltan cselekszenek. (Lenski 1966: 76, ford. 1999: 317)⁵

Az elitelméletekre, illetve az empirikus elitkutatásokra jellemző struktúrafelfogást nem említettük a jellemző strukturalista felfogások között, de itt röviden utalunk az elitelméleti felfogásra is. Amennyiben társadalmi eliten itt csak erő-elitet (power elite) értünk, az *elitelméleti struktúrafelfogás* a tekintetben hasonló a konfliktuselméleti struktúrafelfogáshoz, hogy az előbbi felfogás képviselői a hatalommal rendelkező egyének körét, az úgynevezett erő-elitet vagy hatalmi elitet elhatárolják a népesség másik részétől, akik alá vannak vetve az elit hatalmának. (Lásd pl.: Mills 1972) A legfőbb különbség a két felfogás között az, hogy az elitelmélet képviselői kiemelten a hatalommal rendelkező és szervezett elittel foglalkoznak, és kevés figyelmet szentelnek az elit hatalmának alávetett és szervezetlen tömegre; a konfliktuselméleti struktúrafelfogás viszont elvileg egyaránt tekintettel van mind a domináns osztályra, mind az alávetett osztályra.

Dahrendorf azt emeli ki a szóban forgó két felfogás közötti különbségként, hogy az elitelmélet szerint a hatalommal rendelkezők osztálya eleve jóval kisebb az alávetett osztályhoz képest. Dahrendorf konfliktuselméleti felfogása szerint viszont a modern ipari társadalomban, valamint az e társadalmon belüli kisebb társadalmi csoportokban a hatalom

⁵ Más szerzőkhöz hasonlóan, Lenski sem tesz különbséget a fogalmaink szerinti azonos érdekek és az egybeeső érdekek, illetve az érdekezozonosság és az érdekegybeesés között. (Vö.: Farkas 2011: 104–105, 107–108)

delegálása következtében a hatalommal rendelkezők osztálya számszerűen nemcsak elérheti, hanem meg is haladhatja az alávetettek osztályát. (Dahrendorf 1976: 195–196, 200)

A *centrum és periféria megosztottságra* vonatkozó felfogás társadalmi struktúrafelfogásnak, és a konfliktuselméleti fogáshoz nagyrészt hasonló strukturalista vagy kategoriális struktúrafelfogásnak is tekinthető, amely főleg az iparszociológiában és a világrendszerelméletben alakult ki. A centrum és a periféria kifejezés valószínűleg a szociometriából került át az említett tudományterületekre, de a szociometriában használatos jelentésükhöz képest jelentősen más értelemben.

Az iparszociológiából Friedman felfogását mutatjuk be, aki szerint a vállalat alkalmazottain belül a centrumot és a perifériát a sajátos szaktudás, a vezetői hatalom gyakorlásához való hozzájárulás és a kollektív erő alapján különböztethetjük meg egymástól.⁶ A szóban forgó szerző szerint lényegében az vezet a centrum és a periféria létrejöttéhez, hogy a felső vezetők szándékosan megkülönböztetik az alkalmazottak e két csoportját, a tartós és magas profit elérésére tekintettel. (Friedman 1977: 109)⁷

A centrumhoz azok az alkalmazottak sorolhatók, akiknek a szaktudása és/vagy a vezetői hatalom gyakorlásához való hozzájárulása jelentős a felső vezetők számára a magas profit elérése szempontjából; valamint azok az alkalmazottak, akik jelentős kollektív és ellenálló erővel rendelkeznek a felső vezetők vonatkozásában. Jellemzően a centrumhoz tartoznak a féhérgalléros technikai személyzet tagjai, amennyiben szaktudásuk nagymértékben specializált. Hasonlóan ide tartoznak az alsóbb szintű vezetők, akikre a felső vezetők nagyrészt átruházták hatalmukat. A centrumhoz tartoznak azok az alkalmazottak is, akik szervezethezükénél és a munkafolyamat integrált természeténél fogva erős ellenállásra képesek, szaktudásuktól vagy egyéni erejüktől viszonylag függetlenül. (Friedman 1977: 109–110)

A perifériához azok az alkalmazottak sorolhatók, akiknek a szaktudása és a vezetői hatalom gyakorlásához való hozzájárulása nem jelentős a felső vezetők számára a magas profit elérése szempontjából; valamint azok az alkalmazottak, akik nem rendelkeznek jelentős kollektív és ellenálló erővel a felső vezetők vonatkozásában. Különösen azok az alkalmazottak tartoznak a perifériához, akik olyan munkákat végeznek, amelyek könnyen elvégezhetők mások által is, amelyek nem nélkülözhetetlenek a felső vezetők szempontjából, amelyek elvégzéséhez helyettesítő alkalmazottak könnyen elérhetők; valamint azok az alkalmazottak, akikkel – elbocsátásuk esetén – a vállalatnál maradó alkalmazottak nem szolidárisak, és akik nem járulnak hozzá a vezetői hatalom gyakorlásához. A perifériához tartoznak általában a képzetlen vagy félig-képzett fizikai munkások, valamint az irodai és titkársági adminisztratív személyzet tagjai. A nők, a feketék és a bevándorlók általában a perifériához tartoznak, más tulajdonságuktól viszonylag függetlenül. (Friedman 1977: 110–111)

Mint már említettük, a szóban forgó szerző szerint lényegében az vezet a centrum és a periféria létrejöttéhez, hogy a felső vezetők szándékosan megkülönböztetik az alkalmazottak e két csoportját, a tartós és magas profit elérésére tekintettel. A felső vezetők számára a centrum és periféria megosztottság létrehozásának az értelme egyrészt az, hogy ezáltal gyengítik az alkalmazottak általános ellenállását. Másrészt az alkalmazottak megosztása aktuálisan lehetővé teszi a felső vezetők számára a vezetői stratégiák (a felelős autonómia és a közvetlen

⁶ Friedman a munkás kifejezést széles értelemben használja, és munkásoknak nevezi a felső vezetők kivételével a vállalat alkalmazottait. Friedman felfogását ismertetve a munkás kifejezés helyett mi az alkalmazott kifejezést használjuk.

⁷ A magyar szociológiai irodalomban a vállalaton belüli centrum és periféria megosztottságról lásd: Makó 1985: 81, 128–129, 163–166, 173–174

ellenőrzés) rugalmasabb alkalmazását, bizonyos feszültségek feloldását, azonban ezáltal újabb feszültségeket is létrehoznak. (Friedman 1977: 108)

A centrum és periféria megosztottság következményeit tekintve, egyrészt az alkalmazottak e két csoportjával szemben a felső vezetők a vezetői stratégia két különböző típusát alkalmazzák. A centrumhoz tartozó alkalmazottakkal szemben a felső vezetés jellemzően a „felelős autonómia” stratégiáját alkalmazza, a perifériához tartozó alkalmazottakkal szemben viszont a „közvetlen ellenőrzés” stratégiáját; a felső vezetők ily módon biztosítják a termelés rugalmasságát és a kapitalista termelési mód fenntartását. (Friedman 1977: 107–110) Másrészt, gazdasági visszaesés időszakában a centrumhoz tartozó alkalmazottak foglalkoztatási biztonsága védett, a perifériához tartozó alkalmazottak viszont feláldozhatók, ezen alkalmazottakat könnyen elbocsátják. (I. m.: 109–110) A centrumhoz tartozó alkalmazottak nagyobb önállósággal rendelkeznek munkájukban, a velük szemben érvényesített felelős autonómia stratégiából következően. A centrumhoz tartozó alkalmazottakat jobban megfizetik, mint a perifériához tartozókat, szaktudásuktól viszonylag függetlenül is. (I. m.: 117)

Friedman a szóban forgó megkülönböztetést az ipari vállalatok közötti megosztottságot tekintve is alkalmazza. Felfogása szerint az ipari vállalatok között a centrumot és a perifériát a vállalatok viszonylagos monopol ereje alapján különböztethetjük meg egymástól. A nagyobb vállalatok jellemzően a centrumhoz, a kisebbek a perifériához sorolhatók, amivel összefügg az adott vállalatokon belüli centrum és periféria megosztottság is. A centrumhoz tartozó vállalatokon belül jelentősebb arányban vannak jelen a centrumhoz tartozó alkalmazottak, mint a perifériához tartozó vállalatokon belül. Míg a perifériához sorolható vállalatokon belül nagyobb arányban vannak jelen a perifériához tartozó alkalmazottak, mint a centrumhoz tartozó vállalatokon belül. (Friedman 1977: 114)

A *világrendszer-elméletben képviselt felfogás* szerint a föld országai közötti viszonyokat, valamint ezen országok helyzetét tekintve három zónát különböztethetünk meg egymástól: a centrumot, a perifériát és a fél-perifériát. A centrum országai uralommal, illetve hatalommal rendelkeznek a perifériához és részben a fél-perifériához tartozó országok vonatkozásában a termelés és a nemzetközi kereskedelem területén, aminek következtében a centrum országai kizsákmányolják az utóbbi országokat.

Wallerstein felfogása szerint a centrum, a periféria és a fél-periféria fogalma elsősorban az adott országokban megvalósított termelési folyamatok jövedelmezőségét fejezi ki, amelyet a termelési folyamatok monopolizáltságának a foka határoz meg. A centrumhoz azok az országok tartoznak, amelyek kvázi-monopóliumok által védett, viszonylag monopolizált termelési tevékenységet folytatnak. A perifériát viszont azok az országok alkotják, amelyek viszonylag szabadpiaci jellegű termelési tevékenységet folytatnak. A fél-perifériához azok az országok tartoznak, amelyekre közel hasonló mértékben jellemző a monopolizált és a szabadpiaci jellegű termelési tevékenység. Az árucseré folyamatában a monopolizált tevékenységet folytató termelők alkuereje nagy, és az ilyen tevékenységek jóval nyereségesebbek; a viszonylag szabadpiaci jellegű tevékenységet folytató termelők alkuereje kicsi, és az ilyen tevékenységek jóval kevésbé nyereségesek. A centrum, a periféria és a fél-periféria termékeinek a cseréje tehát végső soron azt eredményezi, hogy az értéktöbblet a centrum országai felé áramlik, különösen a periféria országaiból. (Wallerstein 2010: 47, 66–67)

Strukturalista vagy kategoriális struktúrafelfogásnak tekinthető a *tőkeelméleti struktúrafelfogás* is, amelyet főleg Pierre Bourdieu képvisel, és amely szerint a társadalmi struktúrát alkotó osztályokat aszerint különböztethetjük meg egymástól, hogy az egyének milyen mennyiségű és milyen fajtájú tőkével rendelkeznek. Itt csak röviden utalunk arra, hogy Bourdieu felfogása szerint a tőke magában foglalja az anyagi és szimbolikus erőforrásokat, képességeket és javakat, amelyek viszonylag szűken állnak rendelkezésre és

értékesek az adott társadalomban. (Bourdieu 1977: 178, Bourdieu 1986a, Bourdieu 1990: 112–121, Bourdieu 1999)

Bourdieu főleg a *Megkülönböztetés* című munkájában fejtette ki az osztálystruktúrára vonatkozó felfogását, egy empirikus kutatás adatainak az elemzéséhez kapcsolódva. Az ott kifejtett felfogás értelmében a tőke eloszlása szerinti társadalmi helyzet három összetevője: egyrészt a tőke teljes mennyisége, másrészt a tőke összetétele, illetve a gazdasági és a kulturális tőke viszonylagos jelentősége, harmadrészt a tőke mennyiségének és összetételének az időbeli változása. Az osztályok elsődlegesen a gazdasági tőke és a kulturális tőke (valamint az adott empirikus kutatásban elhanyagolt társadalmi tőke) teljes mennyisége szerint különböznek egymástól; másodsorban abból a szempontból, hogy a teljes tőkén belül a gazdasági tőke vagy a kulturális tőke a jelentősebb. (Bourdieu 1986b: 114–115) Az empirikus kutatás vonatkozásában megkülönbözteti a tőke teljes mennyisége szempontjából az uralkodó osztályokat, a középosztályokat és a munkásosztályokat; és ezen osztályokon belül az egyes osztályokat vagy osztályfrakciókat a gazdasági tőke és a kulturális tőke viszonylagos jelentősége szempontjából különbözteti meg egymástól.

Bourdieu szerint az objektív társadalmi osztály a cselekvők halmaza, akik homogén létfeltételek között helyezkednek el, e létfeltételek homogén hatásokat eredményeznek és a diszpozíciók homogén rendszereit alakítják ki a cselekvők adott halmazában, amelyek hasonló gyakorlatokat (magatartásokat – F. Z.) hoznak léte. (Bourdieu 1986b: 101) Felfogása szerint a társadalmi osztály nincs definiálva egy tulajdonság vagy tulajdonságok (pl. nem, kor, etnikum, jövedelem) adott összessége vagy sorozata révén, és a tőke mennyisége és összetétele révén sincs; hanem az e vonatkozásban jelentős tulajdonságok közötti viszonyok struktúrája révén definiált, amely sajátos értéket ad valamennyi tulajdonságnak és azon hatásoknak, amelyeket kifejtnek a gyakorlatokra. Azonban a tőke mennyisége és összetétele a legjelentősebb tényező, ezért e tényező sajátos formát és értéket ad azoknak a meghatározottságoknak, amelyeket más tényezők (kor, nem, lakóhely stb.) fejtenek ki a gyakorlatokra. (I. m.: 106–107)

Az osztálystruktúra következményeit tekintve, a szóban forgó szerző érdeklődésének középpontjában az életstílus áll a kulturális fogyasztás területén. Felfogása szerint az életstílus különbségeit, az egyes egyének stratégiáit, állásfoglalásait vagy választásait a tőke különböző típusainak a megoszlása által meghatározott társadalmi helyzetük, illetve osztályhelyzetük határozza meg, de a habitus közvetítésével. A helyzetek adott típusához az adott helyzet által meghatározott habitus tartozik; a habitus az a meghatározó és egységesítő tényező, amely egy helyzet tulajdonságait egységes életstílussá alakítja. Bourdieu ily módon magyarázza az emberi élet különböző szféráiban, különösen a fogalmaink szerinti magán- és a közösségi élet szférájában, a különböző tevékenységeket (pl. étkezés, öltözködés, könyvolvasás, színházlátogatás, zenehallgatás, múzeumlátogatás, művészeti kiállítás látogatás, rádióhallgatás, tévézés, újságolvasás stb.). (Bourdieu 1986b: 170–172, Bourdieu 2002: 18–19, 58–59)

Bourdieu a habitus fogalmának azt a szerepet szánja, hogy érthető és szükséges összefüggés megfogalmazását tegye lehetővé az egyének (a tőke mennyisége és összetétele szerinti) helyzete és a gyakorlatok között. Az osztályhabitus e szerint az osztályhelyzet elsajátított, az egyének tudatába beépült formája. (Bourdieu 1986b: 101) Azonban a habitus csak bizonyos valószínűséggel tükrözi az egyének jelenlegi helyzetét, illetve jelenlegi tőkénének a mennyiségét és összetételét. Ugyanis a habitus történetileg formálódik, ezért az egyének habitusát részben nem az egyének jelenlegi helyzete határozza meg, hanem a korábbi helyzetében, illetve helyzeteiben adott tőkéje, illetve tőkéi határozták meg. (I. m.: 109–112) A kulturális fogyasztás különböző területein a magatartások, illetve a „gyakorlatok” az osztálystruktúrának megfelelően szerveződnek meg, és e szerveződésre az osztályokon belül főleg a hasonlóság, az osztályok között főleg a különbözőség vagy a szembenállás jellemző.

(I. m.: 175–177) Bourdieu részletesen elemzi az említett szempontból a kulturális fogyasztás alakulását különösen az étkezés és a sport területén, valamint a művészetek területén. (I. m.: 177–225, 260–317)

A szóban forgó szerző felfogása szerint a szociológus által osztályozott társadalmi cselekvők a mindennapi életben maguk is osztályoznak másokat és osztályozzák mások cselekvéseit, valamint az e tekintetben jelentős dolgokat. (Bourdieu 1986b: 467, 482) Azok az osztályozó sémák, az érzékelés és értékelés sémái, amelyeket a társadalmi cselekvők kiviteleznek a társadalmi világ gyakorlati tudásában, elsajátított, megtestesült társadalmi struktúrák, és ilyen formában az objektív osztálystruktúra termékei. E sémák alapvető forrását az uralkodók és az alávetettek, illetve az elit és a tömeg szembenállása képezi egyrészt az objektív osztálystruktúrában, másrészt a kulturális fogyasztás területén. (I. m.: 468–469) Bourdieu a kulturális fogyasztás területén a társadalom tagjai által megvalósított versenyzést és osztályozást osztályharcként értelmezi. „A versenyzési harc az osztályharc egyik formája, amit az alávetett osztályok megengednek, hogy kivessenek rájuk, amikor elfogadják a tétet, amelyeket az uralkodó osztályok ajánlanak.” (I. m.: 165) „Az egyéni vagy kollektív osztályozási harcok, amelyek a társadalmi világ észlelése és értékelése kategóriáinak átalakítására, és ennek révén magának a társadalmi világnak az átalakítására irányulnak, valójában az osztályharc elfelejtett összetevőjét képezik.” (I. m.: 483)

Bourdieu szerint mivel az egyének maguk is osztályozzák egymást, és ezzel összefüggésben osztályozzák önmagukat, a társadalmi osztályok megkülönböztetése nem alapulhat csupán objektív ismérveken. A társadalmi osztályt ugyanannyira definiálja az adott osztály észlelése a társadalom tagjai által, mint az osztály objektív léte; illetve ugyanannyira definiálja az osztály tagjainak a fogyasztása, mint a termelési viszonyokban elfoglalt helyzete. Azonban az egyének által az osztályozási harc során alkalmazott osztályozási sémák az adott egyének (objektív) osztályhelyzetének a termékei, tehát ezen sémák önálló hatása korlátozott; az osztályozási harcban elfoglalt helyzet (alapvetően vagy döntően – F. Z.) az osztálystruktúrában elfoglalt helyzettől függ. (Bourdieu 1986b: 483–484) Úgy tűnik, hogy a hivatkozott helyen Bourdieu kétértelműen fogalmaz a tekintetben, hogy a társadalmi osztályok megadása során hasonló mértékben figyelembe kell vennünk az egyének objektív helyzetét a tőke mennyisége és összetétele szerint és a társadalom tagjai által megvalósított osztályozást; vagy a tőke mennyisége és összetétele szerint különböztethetők meg az osztályok, mert az ilyen értelemben vett osztálystruktúra alapvetően meghatározza a társadalom tagjai által megvalósított osztályozást is.

A tőkeelméleti struktúrafelfogáshoz nagyrészt hasonló Nan Lin felfogása is, amely szerint a társadalmi struktúra négy alkotórészét a helyzetek, a hatalom (authority), a szabályok és a cselekvők jelentik, amelyek közösen határozzák meg az értékes erőforrások megőrzésének és/vagy megszerzésének a lehetőségeit. A társadalmi struktúra olyan társadalmi egységek (helyzetek) halmaza, amelyek (1) különböző mennyiségű (egy vagy több típusú) erőforrással rendelkeznek, és (2) amelyek hierarchikusan viszonyulnak a hatalomhoz; (3) amelyekre jellemzőek bizonyos szabályok és eljárások az erőforrások használatában és (4) amelyek a cselekvőkhöz vannak rendelve, akik ezen szabályok és eljárások alapján cselekszenek. Az adott helyzetet elfoglaló cselekvők változhatnak, de az erőforrások az adott helyzethez vannak kötve. (Lin 2001: 33–34)

Ha a társadalmi struktúra fogalma segítségével magyarázatot szeretnénk adni bizonyos kategoriális csoportok szintjén a társadalmi jelenségekre, illetve a társadalmi jelenségek átfogó vonásaira, különösen a társadalmi magatartásokra, a társadalmi kölcsönhatásokra és a társadalmi állapotokra, a társadalmi struktúra fogalmának strukturalista vagy kategoriális értelmezésében a következő főbb problémákat látjuk.

A strukturalista szemléletmódot képviselő szociológiai elméletekre jellemző strukturalista vagy kategoriális struktúrafelfogás legfőbb hiányossága a következetes elméleti megalapozottság hiánya; valamint ezzel összefüggésben annak a mechanizmusnak a tisztázatlansága, amelynek révén a társadalmi struktúra meghatározza a társadalmi jelenségeket. A szóban forgó felfogás egyes képviselői azokat a szempontokat, amelyek szerint bizonyos osztályokba sorolják az egyéneket (vagy családokat), megkísérik egy általánosabb elméletből levezetni, illetve egy általánosabb elméleten belül elhelyezni, azonban ezek a szempontok nem illeszkednek következetesen egy általános szociológiai elméletbe, amelyen belül a társadalmi osztályhelyzet és a társadalmi osztály fogalma alkalmas lenne a társadalmi osztályhelyzetnek és a társadalmi osztálynak tulajdonított következmények elméleti magyarázatára.

Mivel a társadalmi struktúra fogalma – a széles körben vagy általánosan elfogadott felfogás szerint és a mi felfogásunk szerint is – az adott társadalomban a társadalmi viszonyok és a társadalmi helyzetek alakzatait, mintázatát foglalja magában, a társadalmi struktúrára vonatkozó rendszeres felfogás a társadalmi viszonyokra és a társadalmi helyzetekre vonatkozó rendszeres elméletre épülhet, amelyet viszont csak egy rendszeres általános szociológiai elméleten belül tartunk kidolgozhatónak. Azonban a strukturalista vagy kategoriális struktúrafelfogások nem támaszkodnak a társadalmi viszonyokra és a társadalmi helyzetekre vonatkozó rendszeres elméletre, és nem támaszkodnak egy rendszeres általános szociológiai elméletre.

A szóban forgó probléma különösen a tisztán nominális struktúrafelfogásra jellemző, amely elméletileg szinte teljesen megalapozatlan. E felfogás esetében egyáltalán nem tudhatjuk, hogy mi az a lényegi közös szempont, amely alapján az adott népesség foglalkozás, beosztás, szakképzettség, munka jellege, ágazat, nem, kor, nemzetiség stb. szerinti eloszlása egyaránt jellemezheti a társadalmi struktúrát. Elméleti szempontból szinte teljes mértékben tisztázatlan, hogy ezek a tényezők milyen módon játszanak szerepet a társadalmi cselekvések és kölcsönhatások, illetve általában a társadalmi jelenségek meghatározásában. Főleg e struktúrafelfogás esetében hivatkozhatunk azokra a kritikákra, amelyek szerint – röviden fogalmazva – a statisztikailag releváns meghatározó tényezők listájának a megadása nem alkalmas a társadalmi jelenségek magyarázatára. (Seeman 1981: 407; Hedström 2005: 23, Goldthorpe 2007b: 118–127, Wellman 2002: 20)

Az elméleti megalapozatlanság ellenére, a tisztán nominális struktúrafelfogásnak megfelelő empirikus szociológiai kutatások vagy elemzések nagyon hasznosak lehetnek, mivel azok az ismertetőjegyek (foglalkozás, beosztás, szakképzettség, nem, kor, városi vagy falusi lakóhely stb.), amelyek jól mérhetők az empirikus szociológiai kutatásokban mint független változók, általában a társadalmi intézmények érvényességi körének a megadásában a politikai gyakorlatban is jól felhasználhatók. Tehát e szempontok szerint (például a nőkre, a fiatalokra, a szakképzetlenekre vagy a falusi lakosokra vonatkozóan) esetleg hatékony politikai döntéseket lehet hozni olyan intézmények kialakítására, amelyek e kategoriális csoportokhoz tartozó egyének magatartásának és/vagy e csoportok között a társadalmi különbségeknek, illetve egyenlőtlenségeknek a változtatására irányulnak. Azonban ahhoz, hogy többé vagy kevésbé előre láthatók legyenek a döntések valóságos következményei, illetve előre látható legyen a döntések hatékonysága, tudnunk kellene, hogy milyen az a mechanizmus, amelynek révén a döntések következményei érvényesülnek, és a kifejezetten figyelembe vett szempontok valójában milyen szerepet játszanak a következmények meghatározásában.

A hagyományos osztályelméletek képviselői már jelentős mértékben törekszenek arra, hogy általánosabb elméleti szempontból is alátámasszák azokat a szempontokat, amelyeket figyelembe vesznek az osztályok elhatárolásánál; azonban ez a törekvésük – egy rendszeres és

az osztályelméletek megalapozására alkalmas általános szociológiai elmélet hiányában – nem járt kielégítő eredménnyel. (Vö.: Sorensen 2005: 122–124) Fentebb láttuk, hogy Wright elméletileg a termelési erőforrásokra vonatkozó jogok és erők szerint különbözteti meg egymástól a valóságban is különbözőnek tekintett osztályhelyzeteket és különíti el egymástól a társadalmi osztályokat, valamint felfogása szerint az osztályok közötti társadalmi viszonyok a jogok és erők szerinti viszonyok. Elméleti szempontból e felfogás legfőbb problémája az, hogy Wright osztályelméletében a jogok és erők fogalmai olyan alapfogalmak, amelyeket a szerző mintegy magától értetődően használ, és amelyek nem illeszkednek egy átfogóbb és rendszeres elméletbe. Fentebb azt is láttuk, hogy Goldthorpe és szerzőtársai által kidolgozott EGP-osztálysémában az osztályokat a foglalkoztatási viszonyok szerint különböztetik meg egymástól. Azonban a foglalkoztatási viszony mint társadalmi viszony és a foglalkoztatási helyzet mint társadalmi helyzet elméletileg tisztázatlan, és az adott fogalmak nem illeszkednek egy általánosabb szociológiai elméletbe. Így annak az elméleti igényű magyarázata is hiányzik – ahogyan erre Breen is rámutat –, hogy milyen mechanizmus kapcsolja össze a foglalkozási viszonyok különböző típusait a különböző élethesélyekkel (Breen 2005: 47). Goldthorpe törekszik általános elméleti szempontból, különösen a racionális döntések elmélete és a tranzakciós költségek elmélete szempontjából is megalapozni az osztályok elhatárolásának a szempontjait (Goldthorpe 2007d: 107–124), de – felfogásunk szerint – e törekvése általános elméleti szempontból nem járt kielégítő eredménnyel.

Láttuk, hogy a konfliktuselméletekben nagyrészt sajátos, de részben a strukturalista vagy kategoriális struktúrafelfogáshoz hasonló struktúrafelfogással találkozhatunk. E vonatkozásban is releváns az, hogy máshol (Farkas 2013: 232) a konfliktuselméleti helyzetfelfogás problémájának főleg egyrészt azt tartottuk, hogy a konfliktuselméletekben a társadalmi erő, a hatalom és az érdek fogalma elméletileg kevésbé kidolgozott, meglehetősen homályos és többértelmű fogalom. Másrészt e felfogás igen nagy mértékben leegyszerűsíti a valóságos társadalmi viszonyokat és a valóságos társadalmi helyzeteket, amikor eleve feltételezi, hogy a hatalommal rendelkező társadalmi osztály tagjainak az érdekei és a hatalmi függésben lévő társadalmi osztály tagjainak az érdekei ellentétesek egymással. Harmadrészt, máshol (Farkas 2013: 115–116) már említettük, hogy felfogásunk szerint a konfliktuselmélet azon következtetése, amely szerint a hatalmi viszony és az ellentétes érdekviszony egymással összefüggésben társadalmi konfliktust határoz meg a két társadalmi osztály tagjai között, logikailag is téves következtetés és általában a valóságnak sem felel meg.

Dahrendorf szerint nem önmagukban a társadalmi osztályok mint konfliktus-csoportok, hanem az osztályokból szerveződő érdekcsoportok a csoport-konfliktusok valóságos cselekvői (Dahrendorf 1976: 180). Tehát gondolhatunk arra, hogy az érdekcsoportok szintjén már kiegyenlítődnek a társadalmi osztályok közötti erőviszonyok, és így már jellemző lehet az osztályok között a társadalmi konfliktus. Felfogásunk szerint ugyanis ellentétes érdekviszonnyal és kiegyenlített erőviszonnyal jellemezhető társadalmi viszony – egyik valószínű kölcsönhatásként – meghatározhat társadalmi konfliktust a felek között (Farkas 2013: 119–126). Azonban, amennyiben kiegyenlített erőviszonyokat feltételezünk az érdekcsoportok között, már a konfliktuselméletnek az a kiinduló feltételezése nem igaz, hogy a két társadalmi osztály között hatalmi viszonyok vannak, és az egyik osztály hatalmi vagy domináns helyzetben, a másik osztály alávetett helyzetben van.

Említettük, hogy a centrum és periféria megosztottságra vonatkozó felfogás nagyrészt hasonló a konfliktuselméleti fogáshoz, így nagyrészt e két felfogás hiányosságai is hasonlóak. A centrum és a periféria elhatárolása – általánosabb elméleti fogalmakban gondolkodva – tulajdonképpen a társadalmi erőviszonyok alapján történik; a vállalaton belül (Friedman felfogásában) a felső vezetőkhez fűződő erőviszonyok, a vállalatok és az országok között a vállalatok és az országok egymás közötti erőviszonyai alapján. A szóban forgó felfogás képviselői kifejezetten vagy hallgatólágon az is feltételezik, hogy a centrumhoz és a

perifériához sorolható egyének vagy csoportok érdekei alapvetően ellentétesek egymással. A centrum és periféria megosztottságra vonatkozó felfogásokra nézve is megállapíthatjuk, hogy e felfogások keretében a társadalmi erő, a hatalom és az érdek fogalma elméletileg kevésbé kidolgozott, meglehetősen homályos és többértelmű fogalom. Ezzel összefüggésben tisztázatlan az, hogy a centrum és a periféria elhatárolása vonatkozásában kifejezetten figyelembe vett szempontok milyen összefüggésben vannak a társadalmi erőviszonyokkal és az érdekviszonyokkal.

Felfogásunk szerint a társadalmi helyzetnek a társadalmi erővel összefüggésben jelentős vonatkozása a tőke, illetve a társadalmi tőke; tehát a társadalmi tőke értelmezett társadalmi tőke eloszlása szorosan összefügg a fogalmaink szerinti társadalmi struktúrával. (Farkas 2013: 243) Azonban a tőkeelméleti helyzetfelfogást, következésképpen a tőkeelméleti struktúrafelfogást nem tartjuk kielégítőnek, és e felfogás fő problémájának egyrészt azt tartjuk, amelyet máshol (Farkas 2011: 302) már említettünk, nevezetesen azt, hogy a tőkeelméletekben tisztázatlan a tőke összefüggése más létezőkkel, különösen a társadalmi erővel; másrészt e felfogás figyelmen kívül hagyja az érdekviszonyokat. Így e struktúrafelfogás alapvetően kategoriális jellegű, kevésbé alkalmas a társadalmi jelenségek elméleti szintű magyarázatára.

Harmadrészt, Bourdieu tőkeelméleti struktúrafelfogásának a legfőbb problémája azzal függ össze, hogy Bourdieu a különböző életszférákat vagy mezőket elvileg egyaránt társadalmi természetűeknek tekinti, amelyekben belül hasonló mechanizmusok működnek és hasonló törvényszerűségek érvényesülnek. Bourdieu szerint társadalmi viszonyok éppúgy léteznek a fogalmaink szerinti társadalmi élet szférájában és a fogalmaink szerinti magán- és a közösségi élet szférájában.⁸ Felfogása szerint például „egy műalkotás minden elsajátítása, amely a különbségtétel viszonyának megtestesítése, önmagában társadalmi viszony” (Bourdieu 1986b: 227). Felfogása szerint a tőke bizonyos fajtái éppúgy léteznek és hatnak a szóban forgó különböző szférákban; e szerint a társadalmi struktúra mint osztálystruktúra is létezik mind a fogalmaink szerinti társadalmi élet szférájában, mind a magán- és a közösségi élet szférájában, és a társadalmi struktúra ezen életszférákban hasonló mechanizmus révén határozza meg a magatartásokat.

A Bourdieu által képviselt felfogással szemben, felfogásunk szerint az emberi élet általunk megkülönböztetett négy fő szféráján belül lényegében eltérő mechanizmusok működnek és más törvényszerűségek érvényesülnek. (Farkas 2010: 247, 272) Felfogásunk szerint társadalmi viszonyok és társadalmi helyzetek csak a társadalmi élet szférájában léteznek, és a társadalmi struktúra is csak a társadalmi élet szférájában létezik.

Az előző bekezdésben említett szemléletmódbeli problémával összefüggésben Bourdieu tőkeelméleti struktúrafelfogásának az a legfőbb problémája, hogy Bourdieu olyan jelenségek magyarázatára tekintettel igyekszik kidolgozni egy alkalmas struktúrafelfogást, amelyeket – felfogásunk szerint – a társadalmi viszonyok és a társadalmi helyzetek csak közvetve, más tényezők közvetítésével, és elvileg is csak kisebb vagy nagyobb mértékben határoznak meg, és bizonyos vonatkozásokban esetleg egyáltalán nem határoznak meg. Felfogásunk szerint a társadalmi viszonyok és a társadalmi helyzetek közvetlenül és szorosan az általunk úgynevezett társadalmi élet szférájában (a szervezett munka, a közigazgatás, az igazságszolgáltatás, a hivatali ügyintézés, a szervezett oktatás és tanulás, a tudományos kutatás stb. területén) határozzák meg a – közvetlenül is társadalmi jelenségeknek tekinthető – jelenségeket. Tehát – amennyiben a társadalmi struktúra fogalma a társadalmi viszonyok és helyzetek alakzatait, mintázatát fejezi ki – a társadalmi struktúra is a társadalmi élet

⁸ Az emberi élet fő szféráiként megkülönböztetem a magánéletet, a közösségi életet, a társadalmi életet és a kényszerű élet szféráját. (Farkas 2010: 235–242)

szférájában határozza meg közvetlenül és szorosan a jelenségek (az úgynevezett társadalmi jelenségek) legjellemzőbb vonásait.⁹

A Bourdieu érdeklődésének középpontjában álló kulturális fogyasztás felfogásunk szerint nem társadalmi jelenség, és az általunk úgynevezett magán- és a közösségi élet szférájába esik, amelyen belül a társadalmi viszonyok és helyzetek, és e viszonyokkal és helyzetekkel összefüggésben a (társadalmi) tőke, következésképpen a társadalmi struktúra hatása közvetlenül és szorosan nem érvényesül. Máshol (Farkas 2013: 381–391) rámutattunk arra, hogy a társadalmi viszonyok, illetve a társadalmi helyzet közvetve, a társadalmi állapot, a szubkultúra és az egyének személyes tulajdonságainak a meghatározása révén határozza meg az egyének életmódját a magán- és a közösségi élet szférájában. Azt is hangsúlyoztuk, hogy a szubkultúra és a személyes tulajdonságok viszonylag önálló hatása eredményeként a hasonló társadalmi helyzetben lévő egyének magatartása a magán- és közösségi életben, illetve ebben a vonatkozásban az életmódja jelentős mértékben különbözhet egymástól.

Tehát felfogásunk szerint eleve félrevezető társadalmi struktúrafelfogáshoz jutunk, ha olyan struktúrafelfogást igyekszünk kidolgozni, amely elsődlegesen a magán- és a közösségi élet szféráján belüli magatartások, különösen a kulturális fogyasztás területén megfigyelhető magatartások magyarázatára lenne alkalmas. Az ilyen struktúrafelfogás ugyanis a közvetlenül is társadalmi jelenségeknek tekinthető jelenségek magyarázatára lehet kevésbé alkalmas. Azonban, ha a kulturális fogyasztás áll érdeklődésünk középpontjában, e jelenség magyarázatában indokoltnak tartjuk a társadalmi viszonyokat és társadalmi helyzeteket kifejező társadalmi struktúra meghatározó hatásának kutatása mellett annak kutatását, hogy a társadalmi struktúrával összefüggésben és attól viszonylag függetlenül a szubkultúrának és a Bourdieu felfogása szerinti kulturális tőkének milyen hatása van a kulturális fogyasztásra.

Irodalom

- Alexander, Jeffrey C. – Bernhard Giesen – Richard Münch – Neil J. Smelser (ed.) (1987) *The Micro-Macro Link*. Berkeley, University of California Press.
- Andorka Rudolf – Stefan Hradil – Jules L. Peschar (szerk.) (1995) *Társadalmi rétegződés*. Budapest, Aula Kiadó.
- Angelusz Róbert (szerk.) (1999) *A társadalmi rétegződés komponensei*. Budapest, Új Mandátum Könyvkiadó.
- Bernardi, Fabrizio – Juan J. González – Miguel Requena (2006) The Sociology of Social Structure. In: Clifton D. Bryant – Dennis L. Peck (2006 eds.) *21st Century Sociology: A Reference Handbook*. Thousand Oaks, Sage Publications. 162–170.
- Blau, Peter M. (ed.) (1976a): *Approaches to the Study of Social Structure*. London, Open Books.
- Blau, Peter M. (1976b) Introduction: Parallels and Contrasts in Structural Inquiries. In: (1976 ed.) *Approaches to the Study of Social Structure*. London, Open Books. 1–20.
- Blau, Peter M. (1976c) Parameters of Social Structure. In: (ed.) *Approaches to the Study of Social Structure*. London, Open Books. 220–253.

⁹ A társadalmi élet szféráján belül megkülönböztetem a mindennapi társadalmi élet szféráját és a politikai élet szféráját; tehát a politikai élet is a társadalmi élet szférájába esik. Azonban rendszerint a mindennapi társadalmi élet szférájának a társadalmi struktúrájáról beszélünk, amely közvetlenül és szorosan a mindennapi társadalmi életet határozza meg.

- Blau, Peter M. (1977) *Inequality and Heterogeneity*. New York, The Free Press.
- Blau, Peter M. (1987) Contrasting Theoretical Perspectives. In: Jeffrey C. Alexander – Bernhard Giesen – Richard Münch – Neil J. Smelser (1987 ed) *The Micro-Macro Link*. Berkeley, University of California Press. 71–85.
- Bourdieu, Pierre (1977) *Outline of a Theory of Practice*. Cambridge, Cambridge University Press.
- Bourdieu, Pierre (1986a) The Forms of Capital. In: John G. Richardson (1986 ed.) *Handbook of Theory and Research for the Sociology of Education*. New York, Greenwood Press. 241–258.
- Bourdieu, Pierre (1986b) *Distinction: A Social Critique of the Judgement of Taste*. London, Routledge and Kegan Paul.
- Bourdieu, Pierre (1990) *The Logic of Practice*. Cambridge, Polity Press.
- Bourdieu, Pierre (1999) Gazdasági tőke, kulturális tőke, társadalmi tőke. In: Angelusz Róbert (1999 szerk.) *A társadalmi rétegződés komponensei*. Budapest, Új Mandátum Könyvkiadó. 156–177.
- Bourdieu, Pierre (2002) *A gyakorlati észjárás. A társadalmi cselekvés elméletéről*. Budapest, Napvilág Kiadó.
- Breen, Richard (2005) Foundations of Neo-Weberian Class Analysis. In: Erik O. Wright (2005 ed.) *Approaches to Class Analysis*. Cambridge, Cambridge University Press. 31–50.
- Bryant, Clifton D. – Dennis L. Peck (2006) *21st Century Sociology: A Reference Handbook*. Thousand Oaks, Sage Publications.
- Burris, Val (1990) Classes in Contemporary Capitalist Society: Recent Marxist and Weberian Perspectives. In: Stewart R. Clegg (1990 ed.) *Organizational Theory and Class Analysis. New Approaches and New Issues*. New York, Walter de Gruyter. 55–74.
- Burt, Ronald S. (1982) *Toward a Structural Theory of Action. Network Models of Social Structure, Perception and Action*. New York, Academic Press.
- Clegg, Stewart R. (ed.) (1990) *Organizational Theory and Class Analysis. New Approaches and New Issues*. New York, Walter de Gruyter.
- Dahrendorf, Ralph (1976) *Class and Class Conflict in Industrial Society*. London and Henley, Routledge and Kegan Paul.
- Dahrendorf, Ralph (1999) Az osztálytársadalom modellje Karl Marxnál. In: Angelusz Róbert (1999 szerk.) *A társadalmi rétegződés komponensei*. Budapest, Új Mandátum Könyvkiadó. 138–155.
- Erikson, Robert – John H. Goldthorpe (1992) *The Constant Flux. A Study of Class Mobility in Industrial Societies*. Oxford, Oxford University Press.
- Erikson, Robert – John H. Goldthorpe (1995) A kutatás elméleti alapjai, adatai és stratégiája. In: Andorka Rudolf – Stefan Hradil – Jules L. Peschar (1995 szerk.) *Társadalmi rétegződés*. Budapest, Aula Kiadó. 11–32.
- Farkas Zoltán (2010) *Társadalomelmélet: Az intézményes szociológia elmélete. Második kötet*. Miskolc, Bíbor Kiadó.
- Teljes szöveg: <http://midra.uni-miskolc.hu:80/?docId=20898> (2015.05.11.)

- Farkas Zoltán (2011) *Társadalomelmélet: Az intézményes szociológia elmélete. Harmadik kötet.* Miskolc, Bíbor Kiadó.
Teljes szöveg: <http://midra.uni-miskolc.hu:80/?docId=20899> (2015.05.11.)
- Farkas Zoltán (2013) *Társadalomelmélet: Az intézményes szociológia elmélete. Negyedik kötet.* Miskolc, Bíbor Kiadó.
Teljes szöveg: <http://midra.uni-miskolc.hu:80/?docId=21499> (2015.07.03.)
- Friedman, Andrew L. (1977) *Industry and Labour. Class Struggle at Work and Monopoly Capitalism.* London, The MacMillan Press
- Giddens, Anthony – Gavin Mackenzie (eds.) (1982) *Social Class and the Division of Labour. Essays in Honour of Ilya Neustadt.* Cambridge, Cambridge University Press.
- Goldthorpe, John H. (1980) *Social Mobility and Class Structure in Modern Britain.* Oxford, Clarendon Press.
- Goldthorpe, John H. (1982) On the Service Class, its Formation and Future. In: Anthony Farkas Zoltán (2010) *Társadalomelmélet: Az intézményes szociológia elmélete. Második kötet.* Miskolc, Bíbor Kiadó. Teljes szöveg: <http://midra.uni-miskolc.hu:80/?docId=20898> (2015.05.11.)
- Giddens – Gavin Mackenzie (1982 eds.) *Social Class and the Division of Labour. Essays in Honour of Ilya Neustadt.* Cambridge, Cambridge University Press. 162–185.
- Goldthorpe, John H. (2007a) *On Sociology. Volume one: Critique and Program.* Stanford, Stanford University Press.
- Goldthorpe, John H. (2007b) The Quantitative Analysis of Large-Scale Data-Sets and Rational Action Theory. For a Sociological Alliance. In: *On Sociology. Volume one: Critique and Program.* Stanford, Stanford University Press. 117–138.
- Goldthorpe, John H. (2007c) *On Sociology. Volume two: Illustration and Retrospect.* Stanford, Stanford University Press.
- Goldthorpe, John H. (2007d) Social Class and the Differentiation of Employment Contracts. In: *On Sociology. Volume two: Illustration and Retrospect.* Stanford, Stanford University Press. 101–124.
- Grabb, Edward G. (1984) *Social Inequality. Classical and Contemporary Theorists.* Toronto, Holt, Rinehart and Winston of Canada.
- Hedström, Peter (2005) *Dissecting the Social. On the Principles of Analytical Sociology.* Cambridge, Cambridge University Press.
- Holton, Robert J. (2014) Has Class Analysis a Future? Max Weber and the Challenge of Liberalism to Gemeinschaftlich Accounts of Class. In: David J. Lee – Bryan S. Turner (2014 eds.) *Conflicts about Class. Debating Inequality in late Industrialism.* New York, Routledge. 26–41.
- Huszár Ákos (2013) Foglalkozási osztályszerkezet (I.) – Elméletek, modellek. *Statistikai Szemle*, 2003/1. 31–56.
- Kolosi Tamás (1987) *Tagolt társadalom.* Budapest, Gondolat Kiadó.
- Kovács Imre – Kuczi Tibor – Jókuthy Emese (2006) Az osztályok, a társadalmi struktúra és rétegződés kutatásának állapotáról és megújításának szükségességéről. In: Kovács Imre (2006 szerk.): *Társadalmi metszetek. Hatalom, érdek, individualizáció és egyenlőtlenség a mai Magyarországon.* Budapest, Napvilág Kiadó. 19–35.

- Kovács Imre (szerk.) (2006) *Társadalmi metszetek. Hatalom, érdek, individualizáció és egyenlőtlenség a mai Magyarországon*. Budapest, Napvilág Kiadó.
- Laumann Edward O. (1988) A városi társadalmi struktúra formái. *Szociológiai figyelő*, 1988/3. 15–20.
- Lee, David J. – Bryan S. Turner (eds.) (2014) *Conflicts about Class. Debating Inequality in late Industrialism*. New York, Routledge.
- Lenski, Gerhard E. (1966) *Power and Privilege. A Theory of Social Stratification*. New York, McGraw-Hill Book Company.
- Lenski, Gerhard E. (1999) A hatalom és privilégium. In: Angelusz Róbert (1999 szerk.) *A társadalmi rétegződés komponensei*. Budapest, Új Mandátum Könyvkiadó. 302–340.
- Lin, Nan (2001) *Social Capital. A Theory of Social Structure and Action*. Cambridge, Cambridge University Press.
- López, José J. – John Scott (2008) *Social Structure*. Maidenhead, Open University Press.
- Makó Csaba (1985) *A társadalmi viszonyok erőtere: a munkafolyamat*. Budapest, Közgazdasági és Jogi Könyvkiadó.
- Mills, C. Wright. (1972) *Az uralkodó elit*. Budapest, Közgazdasági és Jogi Könyvkiadó.
- Parsons, Talcott (1951) *The Social System*. New York, Free Press.
- Parsons, Talcott (1977a) *Social Systems and the Evolution of Action Theory*. New York and London, The Free Press and Collier Macmillan.
- Parsons, Talcott (1977b) The Present Status of „Structural-Functional” Theory in Sociology. In: *Social Systems and the Evolution of Action Theory*. New York and London, The Free Press and Collier Macmillan. 100–117.
- Rex, John (1961) *Key Problems of Sociological Theory*. London, Routledge and Kegan Paul.
- Richardson, John G. (ed.) (1986) *Handbook of Theory and Research for the Sociology of Education*. New York, Greenwood Press.
- Róbert Péter (2000a) *Társadalmi mobilitás. A tények és vélemények tükrében. Válogatott tanulmányok*. Budapest, Andorka Rudolf Társadalomtudományi Társaság – Századvég Kiadó.
- Róbert Péter (2000a) A társadalmi rétegződéstől a foglalkozási osztályszerkezet felé. In: *Társadalmi mobilitás. A tények és vélemények tükrében. Válogatott tanulmányok*. Budapest, Andorka Rudolf Társadalomtudományi Társaság – Századvég Kiadó. 201–243.
- Rosenberg, Moris – Ralph H. Turner (eds.) (1981) *Social Psychology: Sociological Perspectives*. New York, Basic Books.
- Scott, John (ed.) (2002) *Social Networks. Critical Concepts in Sociology. Volume I*. London, New York, Routledge.
- Seeman, Melvin (1981) Intergroup Relations. In: Moris Rosenberg – Ralph H. Turner (eds.): *Social Psychology: Sociological Perspectives*. New York, Basic Books. 378–410.
- Smelser, Neil J. (ed.) (1988) *Handbook of Sociology*. Newbury Park, Sage Publications.
- Smelser, Neil J. (1988b) Social Structure. In: (1988 ed.) *Handbook of Sociology*. Newbury Park, Sage Publications. 103–130.

- Sorensen, Aage B. (2005) Foundations of a Rent-based Class Analysis. In: Erik O. Wright (2005 ed.) *Approaches to Class Analysis*. Cambridge, Cambridge University Press. 119–151.
- Vanfossen, Beth E. (1979) *The Structure of Social Inequality*. Boston, Little, Brown and Company.
- Wallerstein, Immanuel (2010) *Bevezetés a világtársadalmi elméletbe*. Budapest, L'Harmattan Kiadó.
- Wellman, Barry (2002) Structural Analysis. From Method and Metaphor to Theory and Substance. In: John Scott (2002 ed.): *Social Networks. Critical Concepts in Sociology. Volume I*. London and New York, Routledge. 81–122.
- Wright, Erik O. (ed.) (1989a) *The Debate on Classes*. London, New York, Verso.
- Wright, Erik O. (ed.) (2005a) *Approaches to Class Analysis*. Cambridge, Cambridge University Press.
- Wright, Erik O. (1979) *Class Structure and Income Determination*. New York, Academic Press.
- Wright, Erik O. (1987) *Classes*. London, Verso.
- Wright, Erik O. (1989b) A General Framework for the Analysis of Class Structure. In: (1989 ed.) *The Debate on Classes*. London, New York, Verso. 3–43.
- Wright, Erik O. (1997) *Class Counts: Comparative Studies in Class Analysis*. Cambridge, Cambridge University Press.
- Wright, Erik O. (1999) Általános keretrendszer az osztálystruktúra elemzéséhez. In: Angelusz Róbert (szerk.): *A társadalmi rétegződés komponensei*. Budapest, Új Mandátum Könyvkiadó. 178–221.
- Wright, Erik O. (2005b) Foundations of a neo-Marxist class analysis. In: (ed.) *Approaches to Class Analysis*. Cambridge, Cambridge University Press. 4–30.