
A jogi nyelv hatása a munkahelyi kommunikációra és az ehhez fűződő attitűd vizsgálata

Béres Attila *

A kutatás lefolytatásának alapvető célja annak vizsgálása volt, hogy hogyan befolyásolja a munkavállalók attitűdjét a munkáltató írásbeli kommunikációjában megjelenő jogi nyelv. A munkáltató kommunikációja munkaviszonyból eredő jogokat és kötelezettségeket keletkeztethet, így kiemelten fontos, hogy a fogadó fél megfelelően megértse az üzenetet. Továbbá gyakorlati jelentősége lehet annak, hogy a munkavállalóban milyen érzelmi attitűdöt vált ki az adott üzenet. Empirikus kutatás révén ebben a témában válaszoltak kérdésekre egy nagyvállalati méretű szervezet munkatársai.

Kulcsszavak: jog és nyelv, kommunikáció, munkavállaló, attitűd

The Effect of Legal Language on Workplace Communication and an Examination of Related Attitudes

The basic purpose of conducting the research was to examine how the legal language appearing in the employer's written communication influences the employees' attitude. Under employment relationship rights and obligations may arise through the employer's communication, thus it is extremely important that the receiving party understands the message properly. In addition, the emotional attitude the given message evokes in the employee can be of practical importance. Through empirical research, employees of a large company-sized organization answered questions on this topic.

Keywords: law and language, communication, employee, attitude

<https://doi.org/10.32980/MJSz.2022.3.2094>

Bevezetés

Az emberi és társadalmi érintkezés alapja a kommunikáció, amelynek számtalan formáját, eszközét és közegét tudjuk megkülönböztetni, és ezeket a legkülönfélébb tudományos módszerekkel kategóriákba sorolni. A beszéd, az írás, a vizuális ábrázolás, vagy akár a mély hallgatás is mind a kommunikáció, az üzenet átadásának eszköze lehet.

* Vezető jogtanácsos, Magyar Állami Operaház.

Az ember egy teljes életén át kommunikál, folyamatosan üzeneteket küld és fogad. Nem kivétel ez alól a munkahely sem, ahol felnőtt életük jelentős részét töltik el az emberek, akár beosztotti, akár vezetői minőségben, ugyanígy akár a munkavállalói, akár a munkáltatói oldalon. A munkaviszony alanyai folyamatos információcserében élnek, kezdve a legalapvetőbb munkaidő-beosztástól és munkautasítástól kezdve, egészen nem kötelező informális események kommunikációjáig. A felek közötti kapcsolat szükség szerint megnyilvánul valamilyen formában, és ennek jellemző módja az írásbeliség.

A munkáltató írásbeli kommunikációja mögött is emberi tevékenység rejlik, ezért minden egyes szövegnek a tartalmától függetlenül meghatározó stílusa, formája és karaktere lehet. Mindezek észszerű módon hatással vannak az olvasóra, belőle valamilyen reakciót váltanak ki. A szervezeteknek, különösen a munkahelyeknek kellő hangsúlyt kell fektetniük arra, hogy kommunikációjuk hatékony, a címzett részére könnyen befogadható, azaz megérthető és feldolgozható legyen. Nem nehéz belátni, hogy egy szervezet akkor lehet sikeres, akkor érhet el eredményeket, ha tagjai megértik a közös elérendő célt, a munkafolyamatok lépéseit, egyszersmind a kerülendő és tiltott magatartásokat.

A tanulmányom célja a fentiekben érintett hatékony munkahelyi kommunikáció vizsgálata egy empirikus kutatáson keresztül. A vizsgált szervezet (munkahely) nagyvállalati mérete kiválóan alkalmas arra, hogy a felvett kérdőívben a munkavállalók széles körének véleményét ismerjük meg, és esetleg olyan eredmények azonosíthatók, amelyek érdemben javítani és fejleszteni tudják a munkahelyi kommunikációt.

A munka jelenkori világát számos változás jellemzi. Korunk gondolkodása szerint a munkavállaló nem egyszerű erőforrás, hanem érték, és a jól működő munkahelyen odafigyelnek a munkavállalói élményre is. Ebben a keretben a munkavállalói motivációt már nem kizárólag az elvárásokat elérő vagy meghaladó munkabérral lehet kielégíteni, hanem szükség van egyéb tevőleges munkáltatói intézkedésekre is. Ebben beletartozik az is, hogy a munka törvénykönyve szerinti, végrehajtásának formájában nem konkretizált tájékoztatásokat a munkáltató milyen módon adja meg a munkavállalónak. Távolról vizsgálva ez egy formális jogi kötelezettség teljesítése – például közölni a munkaidő-beosztást vagy a legfrissebb munkáltatói utasítást –, azonban közelebbről szemlélve nem hanyagolhatjuk el a közlés címzettjének emberi, ha úgy tetszik, lélektani oldalát. Ezért pedig szükségszerűen minden szervezetben, különösen a munkahelyeken meg kell találni a megfelelő *nyelvet* a munkatársakkal.

A kutatás ötlete a fenti gondolatok mentén született, azzal a céllal, hogy felmérje a fennálló helyzetet a kiválasztott szervezetben, vizsgálat alá vegye a megfogalmazott hipotéziseket, és esetlegesen tovább hasznosítható következtetéseket fogalmazzon meg a döntéshozók számára. Ennek elérésre érdekében a tanulmány első részében a jog és nyelvre, a kommunikációra és az attitűdre vonatkozó általános elméleti ismeretek kerültek rögzítésre, és a második részben olvashatók a konkrét kutatásra vonatkozó leírások, elemzések és következtetések.

1. A kutatást megalapozó elméleti háttér

A tanulmány ezen fejezetében kerül bemutatásra a „*jog és nyelv*” kutatási területe, annak rövid történeti előzményeivel. A fejezet második részében a munkahelyi kommunikációval kapcsolatos kiindulási gondolatokat, majd zárásképp az attitűd pszichológiai megközelítését mutatom be röviden.

1.1. A jog és nyelv. A jog és a nyelv területén folytatott kutatások jellemzően a jogi szaknyelv filozófiai és nyelvtudományi sajátosságait, valamint a jogalkalmazás során tapasztalt jelenségeket helyezik középpontba.

A napjainkban önálló tudományterületként számon tartott „*jog és nyelv*” („law and language”) témakörben az 1970-es és 1980-as években folytatták le az első kutatásokat az Egyesült Államokban.¹ Ekkor születtek meg azok a művek, amelyekben a jogról a nyelvtudomány eszközeinek segítségével értekeztek.² A kutatások kibontakozásának előfeltétele lehetett, hogy a nyelvtudományban végbemenjenek azok a XX. századi változások, amelyek révén a nyelv eszközként történő felfogása, Wittgenstein munkássága nyomán, elmozdult egy komplexebb nézőpont felé.³ Az 1970-es évekre a nyelvészetben megjelent a *pragmatikának* nevezett irányzat, amely a vizsgálódás középpontjába a nyelv használóit állítja, a közöttük lévő viszonyokat. A pragmatika vizsgálódásai a nyelvtudományon kívüli tényezőket, így például szociológiai tényezőket is figyelembe vesz,⁴ és „azt vizsgálja tehát, hogy a nyelvi kifejezéseket hogyan használják az emberek cselekvésre, hogyan alakítják segítségükkel a valóságot.”⁵

A nyelvnek fontos funkciója a világ megismerése, a világról való gondolkodás. A nyelv fogalma alatt elsődlegesen valamely természetes nyelvet értjük, amely mellett léteznek az ún. másodlagos nyelvek (például a költészet), illetve a mesterséges és formalizált nyelvek. Ezek a nyelvek is a világ leírását, megismerését és feldolgozását segítik, adott esetben a természetes nyelv hibáinak, homályosságának vagy pontatlanságának orvoslásával. A nyelvtudomány bizonyos meglátása szerint a természetes nyelvek „kognitív szempontból tökéletlenek: inkább akadályai, mintsem elősegítői a világos gondolkodásnak és megismerésnek.”⁶ A valóságban a természetes nyelvek emberek milliárdjainak szolgálnak kielégítő eszközként a világ megismerésére és feldolgozására, és mellette tudományos nyelveket használnak a természetes nyelvbe ágyazva. Ennek alapján elfogadhatjuk, hogy a nyelv és a megismerés között szoros összefüggések vannak, azaz „mind a nyelv, mind a megismerő gondolkodás ugyanazoknak a tevékenységeknek a strukturális

¹ Vinnai Edina: *Harc a szavakért – Közérthetőség a jogban*. In: *Alkalmazott Nyelvészeti Közlemények*, Miskolc, XII. évfolyam, 1. szám, 2017., 45. o.

² Conley, John M.; O’Barr, William M.; Riner, R. C.: *Just Words: Law, Language, and Power*, Third Edition. Chicago: University of Chicago Press, 2019. 11. o.

³ Vinnai Edina: *A jogi nyelv nyelvészeti megközelítése*. In: *Sectio Juridica et Politica*, Miskolc, Tomus XXVIII, 2010. 146. o.

⁴ Uo. 152. o.

⁵ Uo. 155. o.

⁶ Kenesei István (szerk.): *A nyelv és a nyelvek [Digitális kiadás.]* Budapest: Akadémiai Kiadó, 2016. <https://doi.org/10.1556/9789630597081> Letöltve: https://mersz.hu/hivatkozas/nyelvek_chap16_p44#nyelvek_chap16_p44 (2022. 03. 14.)

eleme, melyeknek ősfarmája a csoport tagjainak együttműködését megkövetelő munka.”⁷ Ez a gondolat segít feloldani azt a problémát, hogy hogyan értjük meg egymást, ha kifejezéseink jelentése függ az előzetes tudásunktól, ami egyénenként eltérő lehet. A megoldás kulcsa a nyelvi munkamegosztásban rejlő együttműködés, miszerint az emberek „képesek mondanivalójuk közlése érdekében sikeresen, megfelelő jelentésben használni a terminust, mert bíznak a szakértőkben, a szótárakban és a kézikönyvekben, akiktől vagy amelyektől szükség esetén megkaphatják a kellő felvilágosítást, melynek fényében a terminus teljes jelentése explicitté válik számukra.”⁸

A jogi nyelv is a fentieknek megfelelő *szaknyelv*, azaz egy sajátos kommunikációs eszköz, amely elsősorban a jogászokat és a jogalkalmazókat segíti abban, hogy pontosan és félreértés nélkül megértsék egymást. Ugyanakkor a jogi szaknyelvet behatóan ismerő szakértőnek az is a feladata, hogy nyelvi munkamegosztásban képes legyen megadni a szükséges felvilágosítást, azaz nyelven belül lefordítani a jogot a laikus ember számára.

A jogi szaknyelvvvel szemben éppen ezért gyakori kritika a közérthetőséget hiánya a jogalkotásban és a jogalkalmazásban, a bíróságok és a hatóságok szintjén egyaránt. Könnyű belátni, hogy miért is fontos a jogok és kötelezettségek érvényesítése körében – így különösen egy büntetőeljáráásban vagy más bírósági peres eljárásban – az, hogy az érintettek megértsék a leírt vagy elhangzó információkat. A jog jelenléte az élet minden területén és a megértés szükségessége megalapozza a közérthetőség igényét. A közérthetőség igénye és a jogi szaknyelv közötti konfliktus hamar kiütközik, amikor a bonyolult, terjedős, jogi szakkifejezésekkel terhelt szövegek kerülnek a laikusok elé. A jogi nyelv értelmezése azonban időnként még a jogászoknak is problémát okozhat.⁹ Nem várható azonban, hogy a jogász hivatás *szakszerűségét* szolgáló jogi nyelvet egykönnyedén meg lehet feleltetni a közérthetőség minden szempontjának.¹⁰ A szakszerűséget szem előtt tartva azonban nem kizárt, hogy a közérthetőség elveit felhasználva a jogi tartalmú kommunikációt befogadhatóbbá tegyük a laikusok számára. Ehhez viszont a kommunikátorok jogot „lefordító” készségeinek fejlesztésére lesz szükség.

1.2. Munkahelyi kommunikáció. Az emberi tevékenységként felfogott kommunikáció alap modelljét egyszerű szemléltetni: szükség van egy üzenetre, amelyet a kommunikációban résztvevő küldő egy kódrendszer segítségével eljuttat a címzettnek, aki az üzenetet – ha ismeri a kódrendszert – feldolgozza, és valamilyen jelentést tulajdonít neki. A kommunikációról szóló tudományos értekezések a modell részeként rendszerint említik a csatornát, amelyen keresztül az üzenet eljut a küldőtől a címzethez, illetve az üzenet befogadását zavaró kommunikációs zajt. Ezen fogalmak azonosításával tulajdonképpen bármely kommunikációs forma jól leírható,

⁷ Uo.

⁸ Uo.

⁹ Minya Károly, Vinnai Edina: Hogyan írjunk érthetően? Kilendülés a jogi szaknyelv komfortzónájából. In: Magyar Jogi Nyelv, 2018/1., 14. o.

¹⁰ Vinnai (2017): i.m. 45. o.

modellezhető.^{11 12}

A munkahelyi kommunikációban is gond nélkül azonosíthatók a modell alapfogalmainak megfelelő kellékek: a küldőnk és a címzettünk – a kutatásom kereteiben – a munkaviszony alanyainak feleltethetők meg. Nagyvállalati szinten megfigyelhető jelenség, hogy a munkáltató, mint személy, nehezen azonosítható, nem feltétlenül tudja a címzett beazonosítani, hogy pontosan (név szerint) kitől származik az üzenet. Az üzenet tartalmának ismeretében akár arra a következtetésre is juthatunk, hogy a munkáltató szándékosan személytelenné teszi a feladót. Ha a kiváltott érzelmek oldaláról vizsgáljuk, hangsúlyos különbség lehet az „*ügy döntöttem*” és „*az a döntés született*” felütésű, rossz hírt hordozó üzenetek között. Míg előbbi esetben egyértelmű, hogy a feladó a felelős a döntésért, addig az utóbbi esetben nem feltétlenül az.

A munkahelyi kommunikációban az *üzenet* jellemzően fentről lefelé érkező információ, ami valamilyen módon csatlakozik a munkaviszony teljesítéséhez és tartalmához. Alapvető fajtája lehet a munkáltatói utasítás, akár a formálisan közölt eljárásrend, szabályzat, akár a napi operatív munkautasításra gondolunk. De ide sorolhatjuk a munkaidő-beosztást, amit közölni kell, vagy a munka törvénykönyve által előírt kötelező tájékoztatók körét. A napi munkavégzéstől távolabb eső kommunikáció további üzeneteket jelenthet: a vállalati programok, hírek közlését, a szociális támogatások hirdetését, vagy akár a felsővezetői újdíj kívánságok átadását. A fent részletezett üzenetek közlésének módja meglehetősen változatos, és ha csak a jogszabály nem ír elő írásbeliséget, rendszerint megjelennek szóbeli vagy grafikus ábrázolás formájában is.

A munkahelyi kommunikáció sajátosságát az alábbi jellemzők fejezik ki a leginkább:¹³

(1) A munkáltatók kommunikációjának egy részét jogszabályok írják elő, amelyek megjelennek a kifelé irányuló kommunikáció (pl. fogyasztóvédelmi tárgyú információk közlése), és a belső kommunikáció körében is.

(2) A munkáltatók saját maguk is szabályozzák a kommunikáció működtetését, így például kategorizálhatják az üzeneteket (publikus, korlátozott, bizalmas), megszabhatják az egyes munkavállalók kommunikációs eszközét (írásbéliség és szóbeliség szabályozása), és akár nyilatkozati rendet is fenntarthatnak.

(3) A munkahelyi kommunikáció gyakran formalizált, standardizált, így az adatok kezelése (gyűjtés, tárolás, feldolgozás) egységes módszerek és eljárásrend szerint történik, és különböző formanyomtatványok használatát is előírhatják a vállalatok.

(4) A kommunikáció belső szabályozásának része az archiválás előírása, amelyben a jogszabályi előírások is megjelennek (pl. számviteli törvény, köziratokról szóló törvény).

¹¹ Borgulya Istvánné Vető Ágnes Ágota: *Kommunikációmenedzsment a vállalati értékteremtésben.* [Digitális kiadás.] Budapest: Akadémiai Kiadó, 2017. <https://doi.org/10.1556/9789634540175> Letöltve: https://mersz.hu/hivatkozas/dj220kave_4_p4#dj220kave_4_p4 (2022. 03. 16.)

¹² Dobák Miklós–Antal Zsuzsa: *Vezetés és szervezés* [Digitális kiadás.] Budapest: Akadémiai Kiadó, 2016. <https://doi.org/10.1556/9789630598262> Letöltve: https://mersz.hu/hivatkozas/dj147vesz_212_p8#dj147vesz_212_p8 (2022. 03. 17.)

¹³ Borgulya (2017): i.m.

(5) Szintén belső szabályozás kérdése, de kifelé is megjelenő jellemző a vállalati arculat alkalmazása. Érdemes megjegyezni, hogy amellett, hogy megkülönböztető funkciója is van az arculat használatának, ebben a körben nem csak a konkrét üzenet tartalma lehet jelentékeny, hanem az üzenet konkrét megjelenése is. Így például komolytanná teheti egy vállalat megítélését, ha arculatát a munkatársak hanyagul alkalmazzák a külső partnerekkel történő kommunikáció során.

(6) A munkahelyen belüli kommunikáció fontos jellemzője a belső használatú nyelv is. Ebben a tekintetben arra érdemes utalni, hogy a sajátos belső nyelv használata hatással lehet a címzett dekódolási képességére: bár ugyanazt a kódot (természetes nyelvet) érti, mint a feladó, előfordulhat, hogy adott szavakat nem ismer, vagy más jelentést tulajdonít nekik. A munkáltatónak ezért külön figyelmet kell fordítania arra, hogy a vállalathoz újonnan csatlakozó munkatársakkal ezt a belső nyelvet megismertesse.

A fenti jellemzők mellett érdemes külön kitérni a munkatársak közötti kommunikáció alapvető jellemzőire is. Az alábbiakban összegyűjtött jellemzők folyamatos figyelembevételre – véleményem szerint – hozzájárulhat ahhoz, hogy a munkahelyi kommunikáció hatékony, a munkáltató és a munkavállalók érdekét egyaránt szolgáló legyen. *„A munkatársakkal folytatott kommunikáció:*

- *célja, hogy segítse a vállalat küldetésének, céljának, stratégiájának megvalósítását.*
- *szolgálja a döntéshozatalt és a döntések zavartalan végrehajtását, a folyamatok összehangolását.*
- *képes ösztönözni és aktív magatartásra serkenteni.*
- *lehetővé teszi a vállalati tudásmegosztást, a kölcsönös tanulást.*
- *a vállalati kultúra eleme és eszközeként érték- és normarendszert közvetít; a vállalattal való azonosulást, a vállalat iránti felelősségérzetet és lojalitást alakít ki; befolyásolja a munkahelyi klímát.*
- *elősegíti az integráltságot, a közösséghez való tartozás érzését, ezáltal a munkatársak énképének teljesebbé válását.”¹⁴*

A felsorolt jellemzők és a jog közötti kapcsolat számos ponton felfedezhető. Alapvetően abból a helyzetből indulunk ki, hogy a fenti magatartásokat, tevékenységeket és jelenségeket a munkaviszony keretében tudjuk értelmezni, hiszen ez a kötelelem teremti meg a kapcsolatot a vállalat és a munkatárs között. Az ebből a kapcsolatból származó jogok és kötelezettségek rendszerében folyik a vállalati stratégia megvalósítása, a feladatok végrehajtása, a tanulás, a belső normarendszer kialakítása és életben tartása, és a tulajdonképpeni közösségalkotás. A jogi keretek nélkül ezek az elemek nem léteznének. Ez a jogi keret feltételezi azt is, hogy a munkatársi kommunikáció egy része jogi relevanciával bírhat, ezért olyan személyek fogalmazzák meg, akik elsősorban jogászok, és nem feltétlenül szakképzett vagy tapasztalt kommunikátorok. Egy ilyen felállásban a munkáltató üzenete jogilag makulátlan lehet, azonban a címzettek részére megfejthetetlen maradhat. Ez pedig egyrészt nem biztosítja a hatékony kommunikációt, és az előző bekezdésben felsorolt eszményképet, másrészt pedig kedvezőtlen befolyással lehet

¹⁴ Borgulya (2017): i.m.

a munkatársak munkáltatóval szembeni attitűdjére.

1.3. Az attitűd. Az attitűd a modern szociálpszichológia egyik meghatározó fogalma, aminek mérése számos kutatás alapjául szolgál. Az egyes szerzők különböző módon ragadták meg az attitűd fogalmának lényegét, de közös eleme ezeknek a fogalmaknak, hogy a viszonyulás valamely szintjét ragadják meg. Eszerint megkülönböztetjük az attitűd affektív tengelyét, amely az érzelem és értékelés szintjén, a kognitív tengelyt, amely az ismeret, vélekedés vagy hiedelem szintjén, valamint a konatív tengelyt, amely a viselkedés szintjén vizsgálja a viszonyulást. Az attitűd különböző tulajdonságait is szokás megkülönböztetni. Így vizsgálhatjuk az attitűd irányát vagy minőségét, az intenzitását, a stabilitását, a relevanciáját, a perzisztenciáját, a konzisztenciáját, valamint a funkcióját.¹⁵

Az attitűd *intenzitása* arra utal, hogy az attitűd *iránya vagy minősége*, azaz a negatív vagy pozitív viszonyulás mennyire kifejezett: minél több érzellemmel töltött az attitűd, annál intenzívebb. Ebből a tézisből azt a következtetést lehet levonni, hogy az érzelemmentes, azaz affektív elem nélküli viszonyulás (például a beállítódás, szokás vagy ismeret) nem tekinthető attitűdnek. Az attitűd *intenzitásából* következik annak stabilitása, aminek neuropszichológiai alapjai vannak, ezért egy élettani szempontból kialakult érzelmet nehéz megváltoztatni. Megfordítva: ha sikerül az adott érzelmi viszonyulást megváltoztatni, akkor az attitűdváltozás is stabilabb lesz.¹⁶

Ezekből a nagyon intenzív és stabil attitűdökből keletkeznek az értékek, az értékek halmazából az értékrendszerek, amelyeknek egyes elemei a személyiség részét is képezik. Ezt a jelenséget a lelki működések érzelmi telítettsége, intenzitása, stabilitása és perzisztenciája mentén a „*beállítódás* → *attitűd* → *érték* → *értékrendszer* → *személyiség*” dimenziójában lehet felvázolni. Az intenzív attitűdöt (és az arra épülő értéket, értékrendszert és személyiséget) nehezebb megváltoztatni, de ebből a feltevésből az is következik, hogy az általa kiváltott viselkedést könnyebb előrejelezni.¹⁷

Az attitűd *relevanciája* az attitűdtárgyra vonatkozik, és arra utal, hogy mennyire fontos az adott tárgy az egyén gondolatvilágában. Az attitűd *perzisztenciája* a tartósságra utal, és ahogy az előző bekezdésben már említettük, az intenzív attitűdből származó értékek azok, amelyek folyamatosan próbálnak a viselkedésben megmutatkozni. Az attitűd *konzisztenciája* az ellentmondásmentességre utal, amikor is az attitűd tengelyei között vagy belül nincs ellentmondás. Az ellentmondás kialakulása nyomán alakul ki az ambivalencia, a kognitív disszonancia vagy az inkongruencia ismert jelensége.¹⁸

Az attitűd funkcióját a különböző pszichológiai iskolák eltérő módon határozták meg, így például a behavioristák hasznossági vagy szociális adaptív funkciót, a pszichoanalitikusok én-védő funkciót, míg a kognitív iskola követői ismereti,

¹⁵ Forgács Attila: *Fejezetek a kommunikáció szociálpszichológiájából* [Digitális kiadás.] Budapest: Akadémiai Kiadó, 2017.

<https://doi.org/10.1556/9789634541059> Letöltve: https://mersh.hu/hivatkozas/m269faksz_155_p1#m269faksz_155_p1 (2022. 03. 17.)

¹⁶ Uo.

¹⁷ Uo.

¹⁸ Uo.

gazdasági, ökonómiai funkciót tulajdonítottak az attitűdnek. A valóságban az attitűdök azonban nem egyetlen funkció miatt alakulnak ki, hanem több ilyen funkció keveredése nyomán jönnek létre.¹⁹

2. A jogi nyelv hatásának vizsgálata a munkahelyi kommunikációra, és az ehhez fűződő attitűd vizsgálata

2.1. A kutatás célja és relevanciája. A kutatás lefolytatásának alapvető célja annak megvizsgálása volt, hogy hogyan befolyásolja a munkavállalók attitűdjét a munkáltató írásbeli kommunikációjában megjelenő jogi nyelv.

Kutatásom keretében az attitűd tárgya minden olyan szöveg, amit jellemzően jogászok vagy jogalkalmazással foglalkozó személyek írnak, és amely szövegekre jellemző a *hivatalos stílus*: a személytelenség, a bonyolult, többszörösen összetett mondatok, a jogi szakkifejezések és a körülíró, többszavas, terpeszkedő kifejezések használata. A kérdőívben központi helyet elfoglaló „körlevél” túlnyomó többségben ilyen, hivatalos stílusban megírt szövegre utal.

A munka törvénykönyve a bevezető rendelkezések között általános magatartási követelményként írja elő a munkáltató számára az elvárható magatartás elvét, a jóhiszeműség és tisztesség elvét, a munkavállaló érdekeinek méltányos mérlegelését, majd pedig a munkavállaló széleskörű tájékoztatására vonatkozó előírást. Ezekből az elvekből kiolvasható az az általános elvárás, hogy a munkáltató olyan nyelven kommunikáljon a munkavállalóival, amit a munkavállalói könnyedén megértenek, és amivel a szűken vett munkajogi gondolati kereteken túlmenően a munkáltató hozzájárul a szervezeti kultúra gyarapodásához, a munkavállalók megtartásához és egy bizalomra építő általános hangulat fenntartásához.

A munkahelyi közérthető fogalmazás nem csak ahhoz járul hozzá, hogy a munkavállaló a munkaviszonyból eredő jogait érvényesíthesse, hanem ahhoz is, hogy a részére előírt kötelezettségeket is teljesíthesse. A munkáltató oldaláról míg az előbbi kevésbé priorizált cél, addig az utóbbi fontos elvárás, gondoljunk csak a munkavégzési kötelezettség teljesítésére az arra vonatkozó szabály, előírás és utasítás betartásával. Az a munkavállaló azonban, aki nem tudja maradéktalanul megérteni a munkáltató utasításait, és ezért munkáját szabálytalanul, hibákat halmozva végzi, az könnyen elveszítheti a munkáját.

Személyes tapasztalatom szerint a munkáltató a hivatalosnak szánt kommunikációjában jellemzően nem tud elszakadni a hivatali stílustól. Mélyen gyökerezik az az elképzelés, hogy a címzettek nagyobb jelentőséget és komolyságot tulajdonítanak a hivatalos stílusban megfogalmazott szövegnek. Munkavállalói oldalról pedig kialakulhat egy általános bizalmatlanság, illetve érdektelenség a jogi, munkaügyi, társadalombiztosítási és humánpolitikai témájú kommunikációkkal szemben.

¹⁹ Uo.

A kutatásban vizsgált munkahelyen a 2020. évben jogviszonyváltást,²⁰ a 2021. évben pedig a kötelező védőoltásról szóló kormányrendeletet²¹ kellett végrehajtani. Mindkét esetben olyan jogszabályról volt szó, amelynek normatív tartalma mintegy 1 200 munkavállalót érintett, és a munkáltatónak részletes, többszöri írásbeli tájékoztatást kellett nyújtania, illetve nyilatkozattételre kellett felszólítania a munkavállalókat. Mindkét esetkörben meg kellett értetni a munkatársakkal, hogy jognyilatkozatuk milyen jogkövetkezémmel járhat, és mindkét esetkörben reális jogkövetkezmény volt a munkaviszony megszűnése. A munkáltató a jogszabályban előírt kimerítő jellegű tájékoztatást megadta, mégis népes csoportja alakult ki azoknak a munkavállalóknak, akik a jogszabály tartalmát tévesen másként értelmezték, és magabiztosan ragaszkodtak a saját szövegértelmezésükhöz, szükségképpen a sajátos jogértelmezésükhöz.

Hipotézisem szerint a nem megfelelően megválasztott nyelv és stílus elutasító, bizalmatlan attitűdöt vált ki a munkavállalók többségében. Ennek a bizalmatlanságnak további következménye lehet az, hogy a munkavállalók nem hiteles forrásokból szívesebben tájékozódnak (pld. folyosói pletyka), aminek következtében téves vagy félreértett információk alapján alakítják ki véleményüket és döntenek. Az érdektelenség továbbá azzal a következménnyel járhat, hogy a munkatársak lényeges munkáltatói intézkedéseket, belső szabályozásokat nem ismernek meg (nem értnek meg), így azokat be sem tartják, amely végeredményben akár a munkaviszony megszüntetéséhez is vezethet.

A munkahelyi környezetben rosszul megválasztott, fentről lefelé irányuló kommunikáció végeredményben negatívan befolyásolja a szervezeti kultúrát és gyengíti a munkahelyhez kötődés elemeit.

2.2. A kutatás fogalmai. A kutatás a munkajog, nyelv, kommunikáció és az attitűd fogalmai köré épült.

A tanulmányban és a kérdőívben használt kifejezések alatt a munkajogi fogalmakat értem, kivéve azokat a kifejezéseket, amelyek a köznyelvben másképp használatosak (pld. a *főnök*). A munkáltató és munkavállaló kifejezések alatt az Mt. szerinti munkaviszony alanyait, a munkaszerződést kötő feleket értem. A munkavállaló vezetője alatt pedig a munkavállaló feletti közvetlen utasítási, ellenőrzési jogot gyakorló közép- vagy felső vezetőt.

A munkáltatói kommunikáció alatt az írásbeli megnyilvánulásokat értem, amelyekkel a munkáltató munkahelyi közérdekű információkat ad közre, intézkedéseket, belső szabályzatokat és utasításokat hirdet ki, és amely kommunikációknak jogi alapja vagy tartalma van. Ennek a kommunikációnak a vizsgált formája a minden munkavállalónak megküldött köreemail, amelynek a feladója jól megkülönböztethető minden munkavállaló számára („*Opera Főigazgató*”, „*Opera HR*” és „*Operás Vagyok*”).

²⁰ 2020. évi XXXII. törvény a kulturális intézményekben foglalkoztatottak közalkalmazotti jogviszonyának átalakulásáról, valamint egyes kulturális tárgyú törvények módosításáról

²¹ 599/2021. (X. 28.) Korm. rendelet a koronavírus elleni védőoltásnak az állami és önkormányzati intézményeknél foglalkoztatottak által történő kötelező igénybeviteléről

Az attitúd fogalma alatt a modern szociálpszichológia fogalmát értem: az egyének pozitív vagy negatív értékelését (érzelmi viszonyulását) valamilyen személyre, tárgyra vagy jelenségre. A kutatás körébe az attitúd affektív és kognitív tengelye vonható. Az affektív attitúdtengely esetében érzelmi viszonyulást, a kognitív attitúdtengely esetében pedig ismereti viszonyulást (pl. megértés) fogalmazok meg a tételekben, és az ezekre adott értékelést fogom vizsgálni.

2.3. A kutatás környezete: a vizsgált munkahely bemutatása. A kutatást a Magyar Állami Operaház munkavállalói között végeztem el. A Magyar Állami Operaház az ország egyetlen, kifejezetten opera és balett játszásra létrehozott és fenntartott előadó-művészeti intézménye. A Magyar Királyi Operaház 1884. szeptember 27-i ünnepélyes megnyitója óta eltelt több mint 130 évadban az Opera folyamatosan, más kőszínházhoz képest népesebb együttessel, színpadi- és gyártó műszakkal, illetve egyéb támogató személyzettel szolgálja ki a műfaj iránt érdeklődőket.

Az Opera az államháztartásról szóló törvény hatálya alá tartozó, önállóan működő és gazdálkodó központi költségvetési szerv. Hatályos alapító okirata szerint az Opera közfeladatként a zeneművészet és táncművészet működtetése elnevezésű közfeladatot látja el, így alaptevékenysége *„az egyetemes opera- és balettművészeti alkotások, nemzeti alapintézménynek megfelelő magas szintű bemutatása, repertoáron tartása.”*²²

Közfeladatát és ebből adódó alaptevékenységeit az Opera nagyvállalatokra jellemző méretekben látja el. Az előadó-művészeti szervezetek (színházak és táncegyüttesek) tevékenységéről szóló, kötelező statisztikai adatgyűjtést szolgáló 2021. évi jelentés szerint az Opera összesen 1 820 személyt foglalkoztatott munkaviszonyban és más, például megbízási vagy vállalkozási jogviszonyban.²³

2021 áprilisában az Opera változtatott a korábbi belső kommunikációs gyakorlaton és szokásokon, és a körlevelek küldésére központi feladó e-mail címet hozott létre. Ilyen központi e-mail cím az *„Opera Főigazgató”, „Opera HR”* és az *„Operás Vagyok”*. Témaköröktől függően a teljes munkavállalói gárdát vagy a munkatársak nagyobb csoportját érintő információk, munkáltatói utasítások és belső szabályzatok ezen e-mail címekről megküldve kerülnek közreadásra, így a köremail vált a helyben szokásos tájékoztatási móddá. A körleveleket gyakran jogász végzettségű munkatársak fogalmazzák meg, ami az utasítások és szabályzatok tekintetében szinte kizárólagos. Az előkészített szöveg rendszeresített, világos elvek mentén nem kerül lektorálásra, legfeljebb az érdemi tartalom kerül ellenőrzésre. Az elmúlt hónapokban formálódó gyakorlat, hogy a nem szigorúan munkajogi vonzatú tájékoztatókat más szakképzettségű munkatársak fogalmazzák meg, így megjelentek olyan körlevelek is, amelyek a megértést segítő ábrákat, kiemeléseket tartalmaznak, és közvetlenebb stílusban szólítják meg a címzetteket.

²² A Magyar Állami Operaház alapító okirata módosításokkal egységes szerkezetbe foglalva (Okirat száma: II/9158-2/2020/PKF)

https://www.opera.hu/data/letoltes/3411/Alapito_okirat_2020.11.01.pdf (2022.03.12.)

²³ Az intézményre vonatkozó részletes adatszolgáltatás nyilvánosan nem érhető el. Annak tartalmát munkaviszonyomnál fogva ismerhettem meg.

2.4. A kutatás módszertana, a kérdőív felépítése és kiértékelése. A kutatást összesen 1 246 munkavállaló bevonásával, egyszeri online kérdőíves felméréssel végeztem el. A kérdőív a „jogi nyelv a munkahelyi kommunikációban” címet viselte, és olyan e-mail-es körlevelekkel kapcsolatban tartalmazott kérdéseket, amelyek útján a munkáltató különböző információkat oszt meg a munkavállalókkal. Ezeket a körleveleket valamennyi munkavállaló megkapja a hivatalos, munkahelyi e-mail címére, amelynek folyamatos figyelemmel kísérésére és olvasására a munkaszerződésük értelmében kötelesek.

A kérdőív 19 kérdésből állt, amiből 4 kérdés elágazásos kérdés volt, amelyre csak akkor kellett válaszolni, ha előzőleg egy bizonyos választ jelölt a kérdőív kitöltője. A válaszadókat – külön figyelemfelhívás vagy jelzés nélkül – három témakörben kérdeztem:

- (1) az általános tartalmú, illetve a szabályzatot, utasítást tartalmazó körlevelek olvasási gyakorisága (mindig, többnyire, ritkán, soha);
- (2) a körvelekkel kapcsolatos magatartás, megértés és értékelés; valamint
- (3) a körvelekkel kapcsolatos érzelmek vonatkozásában.

A kérdőív végén a kitöltő munkakörére, munkaviszonyának idejére, illetve demográfiai jellemzőire kérdeztem rá.

A beérkezett válaszok alapján adattáblázatot készítettem, amelyben minden egyes válasszal ellátott kérdés külön oszlopba került Q1-től Q70-ig terjedő kódolással ellátva. A teljes adattáblázat mintegy 8 879 feldolgozandó cellát tartalmazott. A Likert-skálával mért kérdések válaszait a táblázat önálló oszlopba rendezte (Q2-Q7), így az elemzéshez további keresztáblákat készítettem.

2.5. Az eredmények

2.5.1. Általános megállapítások. Összesen 195-en töltötték ki a kérdőívet, amit körlevél formájában 1 246 címzett kapott meg, így a kitöltési arány 15,65% volt. A válaszadók 65%-a nő, 35%-a pedig férfi.

A kérdőívet kitöltő munkatársak előre megadott listában megjelölhették, hogy mely területhez sorolják munkakörüket. A legtöbb kitöltő az előadóművészet és egyéb művészi, művészeti munkakört betöltők közül került ki (45%), míg a legkevesebben a műszaki alkalmazottak (színpadi, üzemeltetési vagy gyártási műszak) (19%), és a magukat „egyéb” kategóriába sorolók közül (4%). Ez az eredmény arra enged következtetni, hogy a kérdésekre adott válaszokban a teljes foglalkoztatotti kör jelentős részét kitevő műszaki alkalmazottak véleménye elenyésző az előadóművész munkatársakhoz képest. A műszaki munkakört megjelölő válaszadók száma csupán 38, miközben az ide sorolható szervezeti egységek engedélyezett álláshelye ennek többszöröse (pl. Jelmezműhelyek 50,5; Díszlettár 97; Jelmeztár 75,5; Létesítményüzemeltetés 130).²⁴

A legtöbb válaszadó (40%) 5 vagy annál kevesebb éve dolgozik az Operában. Ezt a csoportot követi a 6-10 évnyi jogviszonnyal (25%) és 20 évnél hosszabb jogviszonnyal (21%) rendelkező kitöltők száma.

²⁴ Az intézmény hatályos engedélyezett álláshelyeinek száma nyilvánosan elérhető: <https://www.opera.hu/hu/kozerdeku/gazdalkodasi-adatok/32-foglalkoztatottak-letszamara-es-szemelyi-juttatasaira-vonatkozoz-osszesített-adatok/>

Az életkor szerinti megoszlásban a 41-50 életév közötti kitöltők voltak a legtöbben (32%), majd őket követik a 31-40 év (28%) és 51-60 év közötti (21%) munkatársak. Legkevesebb kitöltő a legfiatalabb 21-30 közötti korosztályból (15%) és a legidősebb, 60 feletti korosztályból (4%) került ki.

A legmagasabb iskolai végzettség tekintetében a válaszadók majdnem fele rendelkezik felsőfokú (egyetemi) végzettséggel (47%), és őket követik a főiskolai szintű felsőfokú végzettséggel rendelkezők (29%), majd az érettségivel rendelkezők (22%) csoportja. Mindössze 5 olyan válaszadó volt (3%), akik érettségi nélküli szakképzettséget jelöltek meg.

2.5.2. A körlevelek olvasási szokásaira vonatkozó megállapítások. A körlevelek olvasási szokásai tekintetében alapvetően arra voltam kíváncsi, hogy a megadott központi e-mail címekről érkező körleveleket a munkatársak milyen gyakorisággal olvassák el. Külön kérdésekben kérdeztem rá az általános, munkahelyen belüli közérdeklődésre számot tartó körlevelek, és a munkáltatói utasítást vagy belső szabályzatot tartalmazó körlevelek olvasására négyféle válaszlehetőséggel (mindig, többnyire, ritkán, szinte soha).

Az előzetes várakozásokkal szemben az olvasási gyakoriság jelentősen eltolódott a „mindig” és „többnyire” válaszok felé mindkét kérdés esetében. Az olvasási gyakoriságra adott választ a válaszadó betöltött munkaköre szerinti kategóriák bontásában szemléltetem.

[Q1: Az általános körleveleket:]

	Mindig elolvasom	Többnyire elolvasom	Ritkán olvasom el	Szinte soha nem olvasom el	Végösszeg
Előadóművészet; egyéb művészi, művészeti	47 24,10%	35 17,95%	5 2,56%	1 0,51%	88 45,13%
Műszak (színpadi, üzemeltetési, gyártási)	22 11,28%	16 8,21%	0 0,00%	0 0,00%	38 19,49%
Adminisztráció (művészeti, támogató)	42 21,54%	18 9,23%	2 1,03%	0 0,00%	62 31,79%
Egyéb	4 2,05%	3 1,54%	0 0,00%	0 0,00%	7 3,59%
Végösszeg	115 58,97%	72 36,92%	7 3,59%	1 0,51%	195 100,00%

[Q14: Az utasítást, szabályzatot tartalmazó körleveleket:]

	Mindig elolvasom	Többnyire elolvasom	Ritkán olvasom el	Szinte soha nem olvasom el	Végösszeg
Előadóművészet; egyéb művészi, művészeti	62 31,79%	22 11,28%	4 2,05%	0 0,00%	88 45,13%
Műszak (színpadi, üzemeltetési, gyártási)	30 15,38%	8 4,10%	0 0,00%	0 0,00%	38 19,49%
Adminisztráció (művészeti, támogató)	37 18,97%	21 10,77%	3 1,54%	1 0,51%	62 31,79%
Egyéb	6 3,08%	1 0,51%	0 0,00%	0 0,00%	7 3,59%
Végösszeg	135 69,23%	52 26,67%	7 3,59%	1 0,51%	195 100,00%

Szembetűnő, hogy az általános körlevelek tekintetében ~60%, míg az utasításokat és szabályzatokat tartalmazó körlevelek esetében ~70% válaszolt úgy, hogy ezeket mindig elolvassa. A kettő közötti 10%-s különbséget a „többnyire elolvasom” válaszlehetőségről tevődik át a „mindig elolvasom” válaszra az utasítások, szabályzatok tekintetében.

Érdekes adat, hogy míg az előadóművészek, műszaki és egyéb kategóriákban az olvasási gyakoriság az utasítások és szabályzatok esetében növekszik (a „mindig elolvasom” válaszok aránya magasabb), addig az adminisztrációs munkakörök esetében ez a mérték 8,06%-kal csökken.

Az összes válaszadó közül csupán két munkatárs jelölte meg a „szinte soha nem olvasom el” választ. Mindketten kitöltötték a választásuk magyarázatául szolgáló 3. és 6. kérdést is, amelyből egyetlen közös nevező olvasható ki: a körlevelek formájával (szerkesztése, arculata) elégedettek, minden más szempont szerint azonban elégedetlenek. Természetesen ebből a két válaszból a teljes munkatársi körre messzemenő következtetést nem lehet levonni.

Feltételezve, hogy a válaszadók az olvasási gyakoriság tekintetében magukat pozitív fényben tüntetik fel, a 7. kérdésben (Q29) külön kitértem a tájékozódási szokásra. A munkatársak azokat a forrásokat jelölhették meg (többet is), amelyeket a legszívesebben használnak a munkahelyi információk beszerzésére. A válaszadók közül 117-en (60%) egynél több opciót is megjelöltek, míg 78 válaszadó (40%) meglehetősen egyetlen információforrással.

A tájékozódásra, informálódásra szívesen használt lehetőségek közül (az összes válaszadó arányában) messze kimagaslik a körlevél (62%), a beszélgetés a kollégákkal (59%) és a vezető megkeresése (47%). A válaszadók alig 21%-a választotta az utolsó három lehetőség valamelyikét. Meglepő eredmény, hogy a munkahelyi tájékozódás körében a HR megkeresése csupán a válaszadók 13%-ánál, a szakszervezeti képviselő megkeresése pedig a válaszadók 3%-nál jelent opciót.

2.5.3. Az olvasási szokás és a jogviszonyban eltöltött idő összefüggése. A kérdőív válaszai alapján megvizsgáltam, hogy milyen gyakoriságot mutatnak a körlevelek olvasási szokására adott válaszok (függő változók) az Operában eltöltött jogviszony idejétől függően (független változó) (1. táblázat). A kapott válaszok (a változók) összefüggésének megvizsgálásával arra kaphatunk választ, hogy a kapott mintából lehet-e következtetést levonni a teljes sokaságra.

Q1: Az általános körleveleket:	Mindig elolvasom	Többnyire elolvasom	Ritkán olvasom el	Szinte soha nem olvasom el	Végösszeg
5 vagy annál kevesebb	48	27	3	0	78
6-10 között	31	18	0	0	49
11-15 között	8	3	2	0	13
16-20 között	3	10	0	1	14
20 évnél több	25	14	2	0	41
Végösszeg	115	72	7	1	195

A statisztikai nullhipotézisem, hogy a változók függetlenek egymástól (H_0), az alternatív hipotézisem pedig, hogy a különbségek nem véletlenül magyarázhatók,

a változók nem függetlenek (H_2). A nullhipotézis tesztelésére khi-négyzet próbát végeztem el, amihez a szignifikanciaszintet 5%-ban határoztam meg. A számítás eredményképpen a szignifikanciaérték jelentősen kisebb lett, mint a szignifikanciaszint ($0,0034 < 0,05$), ezért a nullhipotézist elvettem és az alternatív hipotézist fogadom el, azaz a jogviszonyban töltött évek száma összefüggésben áll a körlevelek olvasási gyakoriságával.

A keresztábra elemzést a kapcsolat erősségének mérésével folytattam. A khi-négyzet gyakoriság kiszámítását követően (29,45) a Cramer-féle asszociációs mérőszámot határoztam meg, amelyek értéke 0,22 lett. A Cramer-féle mérőszám alapján a változók közötti kapcsolat erőssége nem tekinthető elhanyagolhatónak (mivel 0-nál nagyobb), de nem is tekinthető erősnek (mivel 1-nél kisebb).

2.5.4. A körlevelek megértésével kapcsolatos megállapítások. A körlevelek megértése vonatkozásában több irányból tettem fel kérdéseket a munkatársaknak:

- egyrészt, hogy egyszer vagy többször kell elolvasniuk a körlevelet azért, hogy megértsék;
- másrészt, hogy kérnek-e mástól segítséget a megértéshez (megbeszélnek kollégáikkal vagy vezetőjükkel a tartalmát);
- harmadrészt, hogy jellemző-e rájuk az az állítás, hogy nem értik a körlevelet a sok szakkifejezés használata miatt.

Mind az általános tartalmú körlevelek, mind az utasítást vagy szabályzatot tartalmazó körlevelek vonatkozásában kirajzolódott az a tendencia, hogy a válaszadók pozitívan értékelték a gyors, első olvasatra történő megértést. A válaszadók a körlevelek tartalmától függetlenül nagyon hasonló válaszokat adtak.

[Jelöld meg, hogy az általános körlevelekkel kapcsolatban mennyire jellemzők rád ezek az állítások!]

	Nem jellemző rám	Inkább nem jellemző rám	Jellemző is, meg nem is	Inkább jellemző rám	Jellemző rám	Összes válasz
Q30: Első olvasatra megértem a körlevelet	0 0%	11 6%	32 16%	71 36%	81 42%	195 100%
Q31: Egnél többször szoktam ugyanazt a körlevelet elolvasni, hogy megértssem	52 27%	51 26%	40 21%	35 18%	17 9%	195 100%
Q32: Elolvasom, és megbeszélésem a munkatársakkal a tartalmát	15 8%	18 9%	53 27%	64 33%	45 23%	195 100%
Q33: Elolvasom, és megbeszélésem a főnökömmel a tartalmát	79 41%	44 23%	40 21%	18 9%	14 7%	195 100%
Q34: Nem értem körlevelet a sok szakkifejezést miatt	120 62%	47 24%	21 11%	5 3%	2 1%	195 100%
Q35: Elolvasás helyett megkérdezek valaki mást, hogy miről szól	139 71%	28 14%	22 11%	2 1%	4 2%	195 100%

[Jelöld meg, hogy az utasítást, szabályzatot tartalmazó körlevelekkel kapcsolatban mennyire jellemzők rád az állítások!]

	Nem jellemző rám	Inkább nem jellemző rám	Jellemző is, meg nem is	Inkább jellemző rám	Jellemző rám	Összes válasz
Q36: Első olvasatra megértem a	3	8	40	81	63	195

körlevelet	2%	4%	21%	42%	32%	100%
Q37: Egynél többször szoktam ugyanazt a körlevelet elolvasni, hogy megértsem	45	54	46	38	12	195
	23%	28%	24%	19%	6%	100%
Q38: Elolvasom, és megbeszélem a munkatársakkal a tartalmát	13	20	54	69	39	195
	7%	10%	28%	35%	20%	100%
Q39: Elolvasom, és megbeszélem a főnökömmel a tartalmát	75	47	38	25	10	195
	38%	24%	19%	13%	5%	100%
Q40: Nem értem körlevelet a sok szakkifejezés miatt	120	38	29	7	1	195
	62%	19%	15%	4%	1%	100%
Q41: Elolvasás helyett megkérdezek valaki mást, hogy miről szól	136	30	22	4	3	195
	70%	15%	11%	2%	2%	100%

Az egyetlen érdemi, 10%-t elérő különbséget a Q30 és Q36 kérdésnél fedezhetünk fel, miszerint az utasítások és belső szabályzatok első olvasatra történő megértése 10%-kal kevésbé jellemző a válaszadókra, mint az általános körlevelek esetében. Ezen túlmenően az egyes válaszok között alig pár százalék különbség fedezhető fel.

A munkáltató kommunikációs gyakorlatára nézve bizakodásra okot adó eredmény, hogy a válaszadók túlnyomó többsége nem tartja jellemzőnek azt, hogy a szakkifejezések használata miatt ne értené meg a körleveleket. Ugyanilyen kedvező eredménynek számít az is, hogy a válaszadók 85%-a elutasítván válaszolt arra, hogy a körlevelek elolvasása helyett mástól szereznék be az információkat.

2.5.5. A kérdőívben meghatározott körlevelek értékelése. A kérdőívet 2022. március 4-én kapták meg a munkatársak, így lehetőségem volt értékelést kérni két, ezt megelőzően küldött körlevélről. A válaszadók öt szempont szerint (érthetőség, hosszúság, szerkesztés, fogalmazás, szóhasználat) ötfokozatú skálán, iskolai osztályzathoz hasonlóan értékelték egy tájékoztató levelet (2022.02.22-i „TÁJÉKOZTATÁS | bérfejlesztésről, közreműködési díjemelésről és előmeneteli rendszerről”) és egy munkáltatói utasítást (2022.02.21-i „Szabadsággal kapcsolatos utasítás (3/2022)”). Feltételezésem szerint mindkét körlevelet érdeklődés övezhette, mivel a tájékoztatás tárgya a munkabér növekedése, míg a munkáltatói utasítás tárgya az éves szabadságolás volt. A munkaviszony teljesítése körében mindkét témakör meghatározó, központi kérdés, ami gyakran jár érdekütközéssel és vitával a munkáltató és a munkavállalók között.

A tájékoztatás egy 411 szavas, négy bekezdésből és 16 mondatból álló levél volt. Az átlagosan 26 szóból álló levél mondatainak fele meghaladta az átlagot, és a három leghosszabb mondat 52, 41 és 36 szóból állt. A levél írója a második bekezdésben hosszú, terjedős mondatokba zsúfolta az információkat, olyan kifejezések használatával, mint a „díj emelése”, „keresetük durván egyharmad részét”, „nem változik az alapbérrel automatikusan”, „nem jelenti a teljes jövedelmük automatikus és azonos arányú emelkedését”. A levélíró egy bekezdésen belül használja a kereset, alapbér és jövedelem kifejezéseket, amelyek bár a köznyelvben lehetnek egymás szinonimái, munkajogi tárgyú levélben nem biztos, hogy szerencsés egymást követően használni.

A levél a munkavállalók teljes körének szólt, amely körbe beletartoznak a magasan képzett, menedzseri, adminisztratív, művészeti szervezői munkát végzők, valamint az alacsonyabb képzettséggel rendelkező, fizikai munkát végző munkatársak is. A tájékoztató levélből hiányzik a közérthető fogalmazás első „tétele”:

elsőként arra kellett volna figyelni, hogy kinek szól a levél. Ha a címzetti kör világosan meg van határozva, akkor erre a fogalmazás és szerkesztés során is folyamatosan figyelemmel lehet és kell lenni.

A fentiek ellenére a válaszadók túlnyomó többsége közepesnél jobbra értékelte a tájékoztató levelet az öt megadott szempont szerint. A válaszok módusza és medián értéke is 4, és ehhez közelítenek a súlyozott átlagok is. A „nem emlékszem” válaszok aránya minden szempont esetében 15% vagy annál kevesebb, így viszonylag átfogó értékelést kaptunk erről a tájékoztató levélről.

Feltételezhetően az érthetőség és szerkesztés szempontjai azért kaphattak közepesnél jobb értékelést, mert a válaszadók csupán 19%-a került ki a műszaki dolgozók halmazából, amelybe a nem szellemi munkát végző munkatársak tartoznak, akiknek nem tartozik napi szintű feladatkörébe a hosszabb vagy bonyolultabb szövegek feldolgozása.

[Emlékezz vissza a 2022.02.22-i „TÁJÉKOZTATÁS | bérfejlesztésről, közreműködési díjmelésről és előmeneteli rendszerről” tárgyú körlevélre. 1-től 5-ig terjedő skálán osztályozd (értékelj) a körlevelet az alábbi]

	1	2	3	4	5	Nem emlékszem	Összes válasz	Medián	Módusz	Súlyozott átlag
Q42: Érthetőség	1 1%	7 4%	27 14%	99 51%	52 27%	9 5%	195 100%	4	4	4,04
Q43: Hosszúság	4 2%	6 3%	51 26%	96 49%	23 12%	15 8%	195 100%	4	4	3,71
Q44: Szerkesztés (bekezdések, kiemelések)	3 2%	1 1%	20 10%	98 50%	43 22%	30 15%	195 100%	4	4	4,07
Q45: Fogalmazás	4 2%	2 1%	26 13%	105 54%	39 20%	19 10%	195 100%	4	4	3,98
Q46: Szóhasználat	1 1%	3 2%	18 9%	105 54%	45 23%	23 12%	195 100%	4	4	4,10

A fentiek szerinti rövid elemzést a szabadsággal kapcsolatos utasítás tekintetében is elvégeztem. Ebben az esetben az utasítás a körlevél PDF melléklete volt, az e-mail csupán egy rövid kísérő üzenetből állt. Az utasítás egy 296 szavas, 8 bekezdésből és 13 mondatból álló szöveg volt. Az átlagosan 23 szóból álló utasítás mondatainak fele meghaladta az átlagot, de csupán két mondat jelentősen (8 és 18 szóval).

Az utasítás tagolása rövid bekezdésekből áll, és egy bekezdésben legfeljebb 3 mondat szerepel. A közérthetőséget segítő kiemelések több bekezdésben is megtalálhatóak. A szöveg tartalma meglehetősen jogi természetű, a szabadságok kiadásának munkajogi szabályait pontosítja a munkahelyi érdekek mentén. Ennélfogva a címzetti kör sokkal inkább a szabadság kiadásának jogával bíró vezetőket érinti, mintsem a teljes foglalkoztatotti kört, ugyanakkor jogos elvárás valamennyi munkavállalótól, hogy a munkaviszonyukat érintő utasítások tartalmát zavartalanul megértésék.

A válaszadók túlnyomó többsége a munkáltatói utasítást is közepesnél jobbra értékelte minden megadott szempont szerint. A válaszok módusza és medián értéke is 4, és ehhez közelítenek a súlyozott átlagok is. A „nem emlékszem” válaszok aránya magasabb, mint az előző kérdésnél.

[Emlékezz vissza a 2022.02.21-i „Szabadsággal kapcsolatos utasítás (3/2022)” tárgyú körlevélre. 1-től 5-ig terjedő skálán osztályozd (értékelj) a körlevelet az alábbi szempontok szerint:]

	1	2	3	4	5	Nem emlékszem	Összes válasz	Medián	Módusz	Súlyozott átlag
Q47: Érthetőség	3 2%	13 7%	31 16%	88 45%	43 22%	17 9%	195 100%	4	4	3,87
Q48: Hosszúság	2 1%	7 4%	36 18%	86 44%	40 21%	24 12%	195 100%	4	4	3,91
Q49: Szerkesztés (bevezetések, kiemelések)	2 1%	2 1%	29 15%	91 47%	35 18%	36 18%	195 100%	4	4	3,97
Q50: Fogalmazás	1 1%	12 6%	34 17%	92 47%	30 15%	26 13%	195 100%	4	4	3,82
Q51: Szóhasználat	1 1%	5 3%	22 11%	108 55%	33 17%	26 13%	195 100%	4	4	3,99

2.5.6. A körlevelekkel kapcsolatos attitűd értékelése. A kérdőív érdemi utolsó részében azzal kapcsolatban tettem fel kérdéseket a munkatársaknak, hogy az egyes témájú körlevelekkel kapcsolatban mennyire jellemző rájuk egy-egy érzelmi reakció.

Az első, attitűdre vonatkozó kérdéssel arra voltam kíváncsi, hogy hogyan befolyásolja a munkatársakat a körlevél érkezése. A kérdésfeltevést az motiválta, hogy adott napon akár több ilyen központi körlevél is érkezhett különböző tárgykörökben. A kérdésben alapvető emberi reakciókra és érzelmekre kérdeztem rá, a pozitív kíváncsiságtól és érdeklődéstől elindulva, egészen a feladó iránt érzett ellenszenvig.

Összességében megállapítható, hogy a válaszadók túlnyomó többsége egyik negatív érzelmet se éli át a munkáltatótól érkező információ miatt.

[Ha új körlevél érkezik:]

	Nem jellemző rám	Inkább nem jellemző rám	Jellemző is, meg nem is	Inkább jellemző rám	Jellemző rám	Összes válasz
Q52: Érdeklődéssel, kíváncsisággal tölt el	10 5%	12 6%	44 23%	82 42%	47 24%	195 100%
Q53: Örülök neki	29 15%	34 17%	89 46%	33 17%	10 5%	195 100%
Q54: Lehangolt leszek	109 56%	47 24%	28 14%	6 3%	5 3%	195 100%
Q55: Mérges leszek	125 64%	37 19%	27 14%	1 1%	5 3%	195 100%
Q56: Aggodalommal tölt el	95 49%	44 23%	42 22%	6 3%	8 4%	195 100%

Q57: Ellenszenvet érzek a feladó iránt	150 77%	28 14%	10 5%	2 1%	5 3%	195 100%
--	------------	-----------	----------	---------	---------	-------------

Az új körlevél érkezésével kapcsolatos érzelmek körében élesen elválik egymástól a kíváncsiság és az öröm érzete. Utóbbi esetében a válaszadók már nagyobb arányban választották a semleges lehetőséget (46%), mint az érdeklődés körében az „inkább jellemző” választ (42%). Ebből arra a következtetésre juthatunk, hogy a címzettek valamilyen szinten jellemzi az új ismeret iránti kíváncsiság, azonban nem igazán van olyan prekoncepciójuk, hogy a körlevél tartalma örömteli lesz. Biztató ugyanakkor, hogy ez a válaszadók majdnem felénél nem jár aggodalom érzetével sem. Pozitív eredménynek könyvelhetjük el azt is, hogy a válaszadók több mint háromnegyede a körlevél megérkezése miatt nem érez ellenszenvet sem. Mindösszesen 7 válaszadó jelölte meg, hogy valamilyen szinten jellemző rá az ellenszenv érzése.

A 13. és 14. kérdéssel két helyzetben voltam kíváncsi a válaszadók attitűdjére: arra, hogy hogyan érzik magukat, ha a munkájukra vonatkozó körlevelet nem értik, és hogy ha a munkájukon kívüli témakörben született körlevelet. Ebben a körben kifejezetten egy negatív felütésből indultam ki, a megértés hiányából, és az esetlegesen ebből eredő negatív attitűd fokára voltam kíváncsi.

[13. Ha nem értem a munkámra vonatkozó körlevél tartalmát, akkor:]

	Nem jellemző rám	Inkább nem jellemző rám	Jellemző is, meg nem is	Inkább jellemző rám	Jellemző rám	Összes válasz
Q58: Lehangolt leszek	114 58%	30 15%	31 16%	13 7%	7 4%	195 100%
Q59: Mérges leszek	111 57%	34 17%	24 12%	17 9%	9 5%	195 100%
Q60: Aggodalommal töltöttem el	104 53%	36 18%	27 14%	18 9%	10 5%	195 100%
Q61: Ellenszenvet érzek a feladó iránt	134 69%	25 13%	21 11%	7 4%	8 4%	195 100%

[14. Ha nem értem a munkámon kívüli témájú körlevél tartalmát, akkor:]

	Nem jellemző rám	Inkább nem jellemző rám	Semleges	Inkább jellemző rám	Jellemző rám	Összes válasz
Q62: Lehangolt leszek	136 70%	18 9%	37 19%	4 2%	0 0%	195 100%
Q63: Mérges leszek	139 71%	13 7%	35 18%	6 3%	2 1%	195 100%
Q64: Aggodalommal töltöttem el	138 71%	15 8%	38 19%	4 2%	0 0%	195 100%
Q65: Ellenszenvet érzek a feladó iránt	150 77%	9 5%	31 16%	4 2%	1 1%	195 100%

A válaszadók valamennyi érzelmi viszonyulás vonatkozásában 70% feletti arányban választottak úgy, hogy nem jellemző vagy inkább nem jellemző rájuk az adott

érzelem. Ez különösen magas elutasító eredmény annak fényében, hogy a kérdésfeltevés kifejezetten olyan esetre irányult, amikor a címzett a körlevél tartalmát *nem érti meg*, aminek alapvetően egy frusztráló helyzetet kellene eredményeznie, akár csak egy rövid időre is (amíg például az illető megbeszéli a kollégáival vagy vezetőjével a helyes értelmezést). Észrevehetjük, hogy a saját munkájával kapcsolatos válaszoknál a teljes elutasítás magasabb mértéket ért el, mint a munkán kívüli körlevelek meg nem értése.

A munkával kapcsolatos körlevél *meg nem értésének* eredményét tovább bontottam a betöltött munkakörök szerint. A sorösszegek százalékban azt láthatjuk, hogy az adminisztráció és az előadóművészet kategóriák válaszai szinte együtt mozognak (ugyanolyan arányokban jelölték meg ugyanazt a választ ezek a munkatársak). A kategóriákra bontás alapján kiderül, hogy a műszaki területen dolgozó válaszadók 11%-ára „inkább jellemző”, hogy lehangolt lesz, 15%-ára pedig az, hogy mérges lesz. Feltehetően pontosabb kép rajzolódott volna ki ezzel a két állítással kapcsolatban, ha az ebbe a kategóriába tartozó munkatársak közül többen töltik ki a kérdőívet. Saját kategóriájukon belül jobban aggódnak a körlevelek meg nem értése miatt az adminisztratív területen dolgozók (13%), mint a művészeti vagy műszaki területen dolgozók. (Az egyéb kategóriát megjelölő válaszadók válaszai azért lehetnek félrevezetőek, mert mindösszesen 7 ilyen válaszadó volt.)

Q58: Lehangolt leszek	Nem jellemző rám	Inkább nem jellemző rám	Jellemző is, meg nem is	Inkább jellemző rám	Jellemző rám	Végösszeg
Műszak (színpadi, üzemeltetési, gyártási)	66%	11%	13%	11%	0%	100%
Előadóművészet; egyéb művészi, művészeti	57%	18%	17%	5%	3%	100%
Egyéb	86%	0%	0%	0%	14%	100%
Adminisztráció (művészeti, támogató)	53%	16%	18%	8%	5%	100%
Végösszeg	58%	15%	16%	7%	4%	100%

Q59: Mérges leszek	Nem jellemző rám	Inkább nem jellemző rám	Jellemző is, meg nem is	Inkább jellemző rám	Jellemző rám	Végösszeg
Műszak (színpadi, üzemeltetési, gyártási)	63%	16%	5%	16%	0%	100%
Előadóművészet; egyéb művészi, művészeti	55%	16%	18%	6%	6%	100%
Egyéb	86%	0%	0%	0%	14%	100%
Adminisztráció (művészeti, támogató)	53%	23%	10%	10%	5%	100%
Végösszeg	57%	17%	12%	9%	5%	100%

Q60: Aggodalommal tölt el	Nem jellemző rám	Inkább nem jellemző rám	Jellemző is, meg nem is	Inkább jellemző rám	Jellemző rám	Végösszeg
Műszak (színpadi, üzemeltetési, gyártási)	61%	24%	5%	8%	3%	100%
Előadóművészet; egyéb művészi, művészeti	51%	20%	17%	7%	5%	100%

Egyéb	71%	0%	0%	14%	14%	100%
Adminisztráció (művészeti, támogató)	50%	15%	16%	13%	6%	100%
Végösszeg	53%	18%	14%	9%	5%	100%
Q61: Ellenszenvet érzek a feladó iránt	Nem jellemző rá	Inkább nem jellemző rá	Jellemző is, meg nem is	Inkább jellemző rá	Jellemző rá	Végösszeg
Műszak (színpadi, üzemeltetési, gyártási)	71%	13%	13%	0%	3%	100%
Előadóművészet; egyéb művészi, művészeti	66%	15%	11%	5%	3%	100%
Egyéb	86%	0%	0%	0%	14%	100%
Adminisztráció (művészeti, támogató)	69%	11%	10%	5%	5%	100%
Végösszeg	69%	13%	11%	4%	4%	100%

3. Következtetések

A kérdőív eredményei alapján megállapítható, hogy a munkahelyi kommunikáció helyzete a Magyar Állami Operaházban nem kritikus, és az írásbeli körlevélnek igazolható létjogosultsága van.

Az előzetes várakozásokkal szemben az olvasási gyakoriság tekintetében nem érkezett olyan mennyiségű „ritkán” és „szinte soha” válasz, amely az erre vonatkozó külön kérdések érdemi elemzését lehetővé tette volna. A kérdőív felépítése során viszont abból a feltevésből indultam ki, hogy lesznek ilyen válaszok, és választ kaphatunk arra, hogy mi vezeti a munkatársakat arra, hogy ne foglalkozzanak a körlevelekkel. Ugyanakkor pozitív eredményként értékelhető, hogy a válaszadók többsége nyitott a körlevelek iránt.

Ez utóbbi állítást támasztja alá az is, hogy a körlevelet a választható lehetőségek közül a legtöbb válaszadó kiválasztotta a munkahelyi információszerezés vonatkozásában. Ennek az eredménynek az ismeretében az intézmény vezetőinek még nagyobb hangsúlyt kell fektetnie a hatékonyan használt és közérthető levelezésre. Ha a belső kommunikáció egészét nézzük, akkor mindenképp fejlesztendő területként mutatkozik a HR (munkaügy) szerepe, mivel a válaszadók elenyésző száma jelölte meg forrásként. További kihívás lehet annak elkerülése, illetve megoldása, hogy hogyan biztosíthatja a munkáltató, hogy a kollégák, illetve a vezetők és beosztottak egymás között hiteles és megbízható információt osszanak meg, figyelemmel arra, hogy a második és harmadik legnépszerűbb opciók ezek voltak. A munkajogi szempontú törvényesség megtartása érdekében külön hangsúlyt érdemelne a nem jogi szakértő vezetők munkajogi képzése és fejlesztése.

A körlevelek megértése tekintetében meglepően pozitív válaszok születtek. Bár a tanulmányban a kérdőívben hivatkozott egyedi tájékoztató levél és munkáltatói utasítás tekintetében a közérthetőség körében kritikát fogalmaztam meg, a munkatársak válaszai alapján az érthetőség mégsem tűnik jelentős problémának. Ez persze nem jelenti azt, hogy a munkajogi szövegek közérthető kommunikálása további odafigyelést nem igénylő feladat lenne. Sokkal inkább jelentheti azt, hogy a

közelmúltban megreformált belső kommunikáció (központosított körlevélküldés) pozitív hatást ért el a címzettek körében. Muszáj emlékeztetni azonban arra, hogy a kérdőív kitöltői közül hiányoznak a műszaki munkaköröket képviselő válaszadók, ezért az összképet nem tekinthetjük reprezentatívnak. A kapott eredményekre sokkal inkább úgy kell tekintenünk, hogy a válaszadók túlnyomórészt szellemi munkaköréből adódóan az első olvasatra történő megértési képesség magasan áll.

A konkrét körlevelek kapcsán kapott pozitív értékeléseket sem szabad kritika nélkül szemlélni. Az intézményben a közérthető kommunikáció kifejezetten nagy kihívás elé van állítva, mivel a több mint 1 200 munkavállaló hozzávetőlegesen 290 különböző munkakört tölt be. A munkakörök sokszínűsége magával hozza azt is, hogy az azokat betöltő munkatársak megértési képességei is különbözőek lehetnek. A körlevelek viszont mindenkihez szólnak, nem csak egy-egy megkülönböztetett kategóriához, ezért a közérthetőséget előtérbe kell helyezni, és a szövegek rögzítését annak pontos tudatában kell megkezdeni, hogy a címzetti kör nem homogén.

A körlevelekkel kapcsolatos attitűd mérése is a várakozásokat megcáfoló módon alakult. Az adatokból látható, hogy a munkatársak körében szélsőséges negatív érzelmek, vagy csak egyértelműen a negatív oldal felé hajló érzelmeket nem sikerült megragadni.

A kutatás célja és relevanciája keretében azt a hipotézist fogalmaztam meg, miszerint a nem megfelelően megválasztott nyelv és stílus elutasító, bizalmatlan attitűdöt vált ki a munkavállalók többségében. A kérdőívre kapott válaszok elemzése során ez a hipotézis megdőlt abban a tekintetben, hogy *a vizsgált munkahelyen a kommunikáció megfelelően megválasztott nyelv és stílus használatával történik*, ezért elutasító attitűdöt, és hasonló véleményt sem sikerült azonosítani. Nem került igazolásra, hogy a hipotézis alapján a munkavállalók nem hiteles forrásból tájékozódának. Ezzel szemben a mintánk arra enged következtetni, hogy a körlevél egy elfogadott forrása az információknak, és hogy a munkatársak több forrásból is informálódnak. Nem került igazolásra az sem, hogy a válaszadók jelentősebb része ignorálná a körleveleket, és kifejezetten emiatt megszegnék a munkaköri kötelezettségeiket.

A munkajogi keretek számtalan helyen teszik a munkáltató felelősségévé, hogy tájékoztassa, informálja a munkavállalókat, hiszen nem feltételezte a jogalkotó, hogy minden munkavállaló jogban járatos, még az olyan triviálisnak tűnő kérdésekben sem, hogy hogyan kell szabadságot számolni, vagy hogy hány nap a felmondási idő.

A munkajogi tájékoztatás azonban nem merül ki a törvényi köteleesség teljesítésében, hanem valódi eszköz a munkáltatónál, amivel közvetlenül befolyásolja a munkavégzést, a munka eredményeit, és tulajdonképpen a munkaviszony részeként a munkavállalójával fennálló gazdasági és szociális viszonyt. A munkahelyi kommunikációt lehet formálisan, valamilyen jogi szöveg közreadásával is teljesíteni, azonban ez nem garancia arra, hogy az üzenet célba fog érni és eléri a kívánt hatást. Márpedig, ha a munkáltató szeretné megtartani a munkavállalóit, és szeretné elérni a szervezetében kitűzött célokat, kénytelen erőforrásokat áldozni arra is, hogy ez a munkahelyi kommunikáció a munkavállalói elvárásoknak, adottságoknak és képességeknek megfelelően. A közérthetőség jelentőségét ebben a tekintetben nem szabad alábecsülni. A Federation of European Business Communicators Association

2001-es kutatásának összefoglalója a belső kommunikációval szembeni nyolc legfőbb elvárást fogalmazott meg: „*kétirányúnak kell lennie; a dolgozókat be kell vonnia a vállalat küldetésének megélésébe; informálnia kell a munkatársakat; a munkatársak bevonását, integráltságát és ezzel elégedettségérzését kell biztosítania; szolgáltatásnyújtásként kell működnie; a menedzsment eszközöként kell szolgálnia; folytonosnak kell lennie.*”²⁵

Irodalomjegyzék

- Borgulya Istvánné Vető Ágnes Ágota: *Kommunikációmenedzsment a vállalati értékteremtésben* [Digitális kiadás]. Budapest: Akadémia Kiadó, 2017. Letöltve: <https://doi.org/10.1556/9789634540175> (2022. 03. 16.)
- Conley, John M.; O’Barr, William M.; Riner, R. C.: *Just Words: Law, Language, and Power*, Third Edition. Chicago: University of Chicago Press, 2019. <https://doi.org/10.7208/chicago/9780226484532.001.0001>
- Devich Márton (szerk.): *Az Operaház története kezdetektől napjainkig*. Budapest: Helikon Kiadó, 2014.
- Dobák Miklós–Antal Zsuzsa: *Vezetés és szervezés* [Digitális kiadás.] Budapest: Akadémiai Kiadó, 2017. Letöltve: <https://doi.org/10.1556/9789630598262> (2022. 03. 17.)
- Forgács Attila: *Fejezetek a kommunikáció szociálpszichológiájából* [Digitális kiadás]. Budapest: Akadémia Kiadó, 2017. Letöltve: <https://doi.org/10.1556/9789634541059> (2022. 03. 17.)
- Kenesei István (szerk.): *A nyelv és a nyelvek* [Digitális kiadás]. Budapest: Akadémia Kiadó, 2016. Letöltve: <https://doi.org/10.1556/9789630597081> (2022. 03. 14.)
- Minya Károly, Vinnai Edina: Hogyan írjunk érthetően? Kilendülés a jogi szaknyelv komfortzónájából. In: *Magyar Jogi Nyelv*, 2018/1. 13-18. o.
- Vinnai Edina: A jogi nyelv nyelvészeti megközelítése. In: *Sectio Juridica et Politica*, Miskolc, Tomus XXVIII, 2010. 145-171. o.
- Vinnai Edina: Harc a szavakért – Közérthetőség a jogban. In: *Alkalmazott Nyelvészeti Közlemények*, Miskolc, XII. évfolyam, 1. szám, 2017. 42-53. o.

²⁵ Borgulya (2017): i.m.

Letöltve: https://mersh.hu/hivatkozas/dj220kave_23_p28#dj220kave_23_p28 (2022. 04. 04.)