

1. KOMMUNIKÁCIÓ

A kommunikáció legalább kétszerplős folyamata, melynek eredményeként az egyik fél (*tízzeri* vagy *vevő*) azt tudja meg, amit a másik fél (*adó* vagy *küldő*) vele tudani akar. A kommunikáció lényegére utal a szó latin eredetű töve, a *communicare* ige, amelynek oszt valakivel valamit. A főnévi alak, *communicatio* jelentése: közléssel, teljesítés, megadás, a gondolatok közlése a hallgatóikkal. Ennek ellenére az *excommunicatio*, ami a közönségtől való kitagadást, a kommunikációs megszakítást, az egyházi kátközést jelenti (Horányi 1975).

A kommunikáció folyamata

Tagolatlanul egymáshoz rendelt elemek együttesét a kommunikáció teszi rendszeré. Szervezetekben a kommunikáció kapcsolja össze aktívan a szervezet egységeit, az egy-egy tagadalmhoz, más szervezetekhez, a szervezet kommunikáció révén kapcsolódik nyelvhöz és magánzenemélyekhez. Nem véletlen, hogy minden államcsinny a kommunikáció központjainak elfoglalásával kezdődik. A szervezet önazonosságát is a kommunikáció biztosítja. A szervezet működésében él, amennyiben kommunikálható.

A kommunikáció mérési modellje

A kommunikáció anyaghoz kötött, miközben maga az információ, mely a kommunikációban részt vevő felek között mozog, anyagátalan. Információ lehet bármi, amit a tartalom, hanem az eszközök körül forgognak. Az első kérdés az, hogy ha az egyik fél gondol vagy vágyik valamire, érez, tapasztal valamit, miként tudja azt oly módon átadni, hogy a fizikai tér és idő akadályait legőzve partnere ugyanazt gondolja, érezze, tapasztalja, érse. A küldő és a címzett közötti *izomofia* – a küldő és a címzett közötti információazonosság – természetesen nem lehet százszázalékos. A kommunikáció annál eredményesebb, minél nagyobb mérvű az egyezés a kommunikáció végrehajtás között. A küldőni szánt információt *üzemelés* nevezik.

Az izomofia létrejötte általában nem magától értendő. Az üzenetet a kommunikációs folyamat során veszélyek fenyegetik, melyek során elveszhet, megcsönkölhat, eltorzulhat vagy akár ellenkezőjére fordulhat (az utóbbi nevezük bumeránga-*ásnak*).

Az emberi testet a bőr választja el a fizikai környezettől. Az eleven, társadalmi jelenséget hordozó emberi test határai jóval kevésbé egyértelműek. Az egyes kultúrák különbözően aszerint, hogy a szokásos emberi érintkezésben milyen távolságot tartanak normálisnak. A másik személy terébe történő behatolás agressziónak számít, ha csak nincsenek felmentő szabályok érvényben. A kézfogás egy pillanatra feltűngetti a másik személy terébe történő behatolás tilalmát. A féltájtól kézfogás visszautasítása azonban agresszióval felértékelődhet. A fejartás, a testartás a hatalom birtoклására vagy hiányára utal.

A távolság csökkentése, a másik testfelületének huzamos érintése speciális viszonyokra utal, melyek sorában a legfontosabb az intimitás. De még az intimitás sem adhat felmentést bizonyos érintési tabuk alól. Az egyes személyeket elválasztó távolság radikális csökkentése vagy megszüntetése az individualitás sérthet. Ez következik be a tömeghelyzetekben, de emiatt (is) oly elviselhetetlen az intimitás, a bebörtönzés vagy a kaszárválét.

A normálisnak tartott személyközi távolság megtartására érvényes szabályok feltűngethetők, ha egyidejűleg más szabályok lépnek életbe, melyek megengedik ugyan a testet fizikai közelségét, miközben lélektanilag távolságot teremtenek. Ilyen az orvosi vizsgálat helyzete, de hasonló logika mentén viseljük el a másik tiltott közelségtől távol, zsúfoltt közlekedési eszközökön. A felek nem néznek egymás szemébe, mozdulataik gépszerűek, arckifejezésük merev.

E. T. Hall (1987) zónákra osztja fel a személyes teret. Az első zóna az intimitás teré, ahova csak a személyhez legközelebb álló más személyeknek van joguk betönni. A második zóna az ismerettség számára van fenntartva. A társasági zóna a potenciális ismerettség köre, melyen belül társalgás, tárgyalás és egyéb formális interakció bonyolódik. A közsférőben az emberek észlelik ugyan egymást, de társadalmi értelemben véve nincsenek jelen egymás számára.

Az időnek tulajdonított jelentés az egyes kultúrákban más és más. A nyugati kultúrában a pontosság normája uralkodik. Következésképpen a pontatlanság normasértésnek számít, de annak megítélése függ a normasértó státustól. Nem véletlenül nevezik a pontosságot a királyok udvarnasságának, ugyanis akinek magas a státusa, az nemigen tehet bármit is anélkül, hogy ne értelmenek viselkedését helyzetével való visszafelé ként. Ezért a magas státusú személytől éppen elnézés a késést, de a későn érkezésnek, ha király, ha miniszterelnök, ha vezérigazgató, tudatban kell lennie, hogy a késés mindekképpen megítélészt vált ki azoból, akiket megvárakoztatott. Míg a késés sértésnek számít, a túl korán érkezés inkább neveléses, és alacsony státusra utal.

Az ember menthetetlenül kommunikatív lény. Akár akarja, akár nem, megjelentése öltözéke, mozgása, viselkedése jelentésképzési forrása. A talkózosok egyidejűleg két szinten zajlanak. Az egyik szinten a tudatos kommunikáció zajlik, míg a másik szinten a metakommunikatív történések teretp. Hallatlan előnyt ad az egyik fél számára, ha tudatosan figyelmen kívül hagyja a metakommunikációs szabályokat, anélkül hogy a szabályszerűségnek a másik tudatában lenne. A spontaneitás szűrlésze, melyre az imént utaltunk, a manipulációnak csak az egyik formája. Legáltalában ilyen fontos a másik formája szabályok semmbetételre, amellyel a másik fél zavarba hozható. Magunk is kipróbálhatjuk.

ha jut, hogy miként reagál egy jó ismerősünk, ha úgy csinálunk, mintha nem ismerünk. Politikások jól bevaló trükkje a fordított helyzet, amikor ismeretlenekkel úgy viselkednek, mintha gyermekkori jó barátjuk lenne.

A szervezeteknek gondoskodniuk kell tagaik kommunikációs képzéséről. A képzés során a tagok egymás közti kommunikációjának ugyanolyan fontosságát kell tulajdonítani, mint annak, ahogyan a szervezet tagjai és a kliensek kommunikálnak egymással. Az udvariaság, a tiszteletadás a diszkriminációmentesség metakommunikációs jelzései megamulharók és begyakorolharók.

Arculat

Az ember jelentésteremtő képessége határtalan arra, hogy eredetindően semleges, Kant kifejtésével élve közönyös, pusztán természeti képződményeket is képes jelentéssel felruházni. Ide tartoznak a csodajelek és más olyan természeti megnyilvánulások, amelyek természetfeletti valóság létre történő következtetés alapját képezik. Az ember által épített, emberi beavatkozás, munka révén létrehozott valóság elemei kiváltképpen alkalmasak jelentésképzésre, figgelenlül attól, hogy mi volt a létrehozók szándéka. A szervezet tétbeli megjelentése, az épíltet, a berendezés, az elhelyezés egyben a szervezet működésének filozófiáján, céljait, hivatását, kiltekedését is tükrözi. A pontos jelenlétis mindig a kultúrától függ, melynek jegyében a szervezet létrejött és működik. Há viszonyainak. Következésképpen működőjén a szervezet részét képezi a társadalom hatalmi zomben, külső megjelenéséből következtetni lehet arra, hogy hol áll a hatalmi struktúrában. A külső megjelenés monumentaritása, az egyes emberre szabott tér sokszorosára kitejedő belső tér nagysága, a pazar berendezés és díszítés a hatalmat jelképezi. Ezen belül már részletkértes, hogy a politikai, gazdasági, kulturális vagy ideológiai hatalom arra, hogy miként jelenik meg mások előtt, mint ahogyan az egyes ember számára sem lehet közömbös a kép, amely másokban róla kialakul (Goffman 2000).

A szervezetek arculata a szervezettel kapcsolatba hozható teljes tárgyi világot magában foglalja, a levezélpapírtól az épíltetig. A szervezet arculatát formáló kommunikáció étvénye a szervezet tagjaira, testi megjelenésükre is kiterjed. Az egyenruha, a szervezeti hovatartozást mutató jelzések, az öltözék speciális tartozéka (például nyakkendő, sál, sapka) mind a szervezet tagjai, mind a kívülállóik számára egyértelművé teszik, hogy hol húzódik a szervezet és a társadalom között a határ. A hatalomtól való húzódozás, hatalomnal való szembenállás vagy kívülállás ugyancsak kommunikálharó. Ez esetben a megjelentés az emberi léptékek, a szervezettség, a közömböség jegyit urálja. Az arculat a korábban már elemzett szervezeti identitás lényegi alkotó eleme.

A szervezet nem csak tárgyi funkciók kielégítésére hivatott társadalmi gépezet. Bár a szervezet létrejötte, működése a fizikai világhoz kötött, s tagjai, valamint a vele kapcsolatba került személyek biológiai-fiziológiai meghatározottsága csöddleges, a szervezet léte messze nem redukálharó a tapasztalati világra. A szervezetek másik világa

A vélt vagy tényleges elvárások a felélt irányuló kommunikáció során az információt szisztematikusan torzítják, és ezzel végső soron elhanyagolhatják a szervezet működését. Célserző tehát alternatív kommunikációs pályákat nyitva hagyni, vagy ha ilyenek nincsenek, meggyíteni.

A felélt irányuló kommunikáció egyik feladata, hogy biztosítsa a szervezet adott színgyein a soros feladatok elvégzéséhez szükséges információkat, melyek a feladatra, a pozícióra, a szervezeti kontextusra, a szervezettel által követett politikára, a stratégiai célokra és a szervezettel küldetésére vonatkoznak. A felélt irányuló kommunikáció másik feladata, hogy pszichológiai erejű érveket szolgáltatasson annak érdekében, hogy a szervezeti hovatartozás hangsúlyos részét képezze a személy társadalmi identitásának.

Akár a felülről érkező információk kommunikációját nézzük, akár az alulról felélt irányuló információk kommunikációját gondolunk, mindkét esetben adott a félreértés valószínűsége. A leggyakoribb – önvédelmi szükségletekből táplálkozó – félreértési forrás, hogy a felek, legyenek alul vagy felül, kölcsönösen túl kritikusnak látják egymást. Ha felülről egy új utasítás érkezik, azt az alullevők úgy érzik, hogy amit addig tettek, az nem volt jó. Ha alulról felélt valamilyen ésszerűtlen javaslatot továbbítanak, azt a vezetők érthetik velük szemben megfogalmazott kritikának.

A nagy szervezetek tagjai kommunikációs hálózatot alkotnak, melyben a formális és az informális dimenzió messze nem esik egybe. A formális dimenzióban a szervezeti vezetője áll a központban, s tőle koncentrikus körökben távolodva a szervezeti hierarchiában betöltött pozíciójuk szerint következnek a szervezet többi tagjai. Az informális dimenzióban, melynek mbentelére régebben csak antropológiai leírások alapján következtethettünk, a szervezet hivatalos központjával. A szervezeten belül zajló kommunikáció megfigyelésére ma már rendelkezésre állnak az elektronikus levelezés adatait rögzítő adatok, melyek elemzése alapján megállapítjuk azt, a kevés számú személy, akikkel sokan és sokszor kommunikálnak a szervezeten belül, s azok a személyek is jól azonosíthatók, akik sokan vannak, de kevés személyvel, kevés alkalommal kommunikálnak. E skálafüggetlen hálózat ismerete kulcsfontosságú lehet a szervezetek fejlesztési számára.

Kommunikációs szerepek

A szervezetben megfontosított formális kommunikációs hálózat mellett létrejött informális kommunikációs hálózatokban jellegzetes szerepek alakulnak ki. A vezetők, különösen, ha centralizált hálózatban tevékenykednek, helyzetüknél fogva túltérhetik sokkal több információ jut hozzájuk, mint amennyire szükségesnek lenne. A beérkező információk szűrése a *kapuőr* révén történik meg, aki nemcsak tartalmi szempontból mint válogatója meg a döntéshozó elé kerülő információkat, hanem tőle függ az is, hogy mikor és milyen módon kerüljön az információ a döntéshozó tudomására. A *kapuőr* manipulációs lehetőségeit növeli, ha az információ találása során az információról az

forrásra, keletkezési kontextusára helyezzi a hangsúlyt. Minél magasabb szintű vezetőről van szó, annál nagyobb a vezető terhelése. Következésképpen annál nagyobb a vezető igénye arra, hogy legyen valaki köztülről, aki az információ előzetes megszüntése vállalkozik. Ez egyben azt is jelenti, hogy a vezetői szint emelkedésével arányosan nő a *kapuőr* jelentősége.

A kémszerepek mindig is tisztában voltak ezzel a törvénnyel. Willy Brandt német kancellár környezetébe a szójelet hírszerző szolgálat, a KGB egykor hosszú évekig az egyik olyan ügynökök juttatott, aki a kancellár szemé elé kerülő információ kiválasztását felélt. A titkárnők, kabinetfőnökök, tanácsadók informális hatalma a *kapuőr* szerepből származik.

A vertikális felépítésű szervezetek kommunikációs Achilles-sarka a *horizontális kommunikáció* akadályozottsága. A csillagszerű alakzatok peremén levő egységek egymással nincsenek kapcsolatban, csak a központ beiktatásával kommunikálhatnak. A közvetlen kapcsolat hiánya idővesztéshez és információszűréshez vezet. A közvetlen ügynök hiánya idővesztéshez és információszűréshez vezet. A *közvetítő* szerep többszörös elkövetésével, hiszen alapul, ami nem nélkülözni a konfliktust, különösen akkor nem, ha egymással rivalizáló, érdekekben ütköző részlegekről vagy csoportokról van szó.

A *kapuőr* és a *közvetítő* a szervezeti információs buzsztatájahoz tartozik. Ezzel szemben a *pánia* vagy *remete* szerepe az információs prolektariatához való tartozás következménye. A *pánia* szerep a szervezet alacsony presztizsú, diszignifikáns tevékenységű tagjainak jut, akik ha akarnának, akkor sem juthatnának több információhoz. Éjjeli-őrk, takarítók, a segédszemélyzet tagjai jellegzetesen információhiányos helyzetben vannak. A *remete* önként vonulnak ki a szervezeti kommunikációból, zárkózottságuk, stigmatalizálásuk vagy kellemelemlenek félt személységvonalasik okán visszahúzódnak a társas életből, és csak a minimális érintkezést tartják fenn kollégáikkal.

A szervezetek más szervezettel zajló kommunikációjának alakítása, a szervezet társadalmi beágyazása, a nemzetközi kapcsolatok bonyolítása diplomataszerepekhez tartozik, melyek betöltői bárhol otthonosan mozognak, ahol közvetítésről, az interpretációk közvetítéséről, képviseléstől van szó. Az ilyen szerepek betöltői köthetők legkevésbé a szervezethez, mivel készségeik könnyen konvertálhatók bármilyen szervezeti igényei szerint, ők mindig oda mennek, ahol többet fizetnek, nagyobb anyagi biztonságot nyújtanak nekik és családjuknak.

Kommunikáció az elektronikus térben

A számítógép megjelenése a 20. században kommunikációs forradalomhoz vezetett. A számítógép tehementesíti az ember memóriáját, helyettesíti rutinműveletek végzését, amikor felgyorsítja az adatkezelést. A kommunikációs forradalom akkor vette kezdetét, amikor számítógépeket kötötték össze. Az összeköttetés révén a számítógépekben tárolt információk a hálózat minden tagja számára hozzáférhetővé váltak. Ezzel egyidejűleg a számítógépes hálózatok jöttek így létre. Az első kisebb hálókörű, egy-egy egyetemi városra korlátozódó helyi hálózatok az 1960-as években jöttek létre

az Egyesült Államokban. Ezeket a hálózatokat kapcsolják később össze egyetlen nagy, az egész Egyesült Államokat egybefogó hálózattá.

A hálózat ekkor még úgy működött, mintha telefonok lennének volna összekötve. A telefonszerű összeköttetés lényege, hogy a hálózat hierarchikus, melyből ha egy magasabb szintű központ kiesik, akkor az összes alárendelt állomással működő cég megszűnik. Az Egyesült Államok védelmi képességének fokozásán gondolkodó kutatók azt a feladatot kapták, hogy alakítsák át ezt a hálózatot. Az átalakítás célja az volt, hogy ha egy adatot kaptak, hogy alaktársaik át ezt a hálózatot. Az átalakítás szintű kommunikációs pontot, a megmaradt hálózat teljes körűen működhesen. A heveses évek elejére ez a feladat megoldódott. Létrejött egy új hálózat (ARPANET), melynek konstrukciója lehetővé tette, hogy bárhol is kerül a hálózatba információ, az megtalálja az utat a címzetthez. Ebbe a hálózatba eleinte csak a kormány, a hadsereg és a felsőoktatás ágensei tartoztak, de később piaci szereplők is kapcsolódhattak. A bővülést az rette lehetné, hogy a hálózat szabványosította az információk továbbítását, miáltal minden számítógép, gyártási fajtájától függetlenül csatlakozhatott a hálózathoz (Bozsónyi 2000).

A 20. század nyolcvanas éveiben jelent meg az internet, mely a helyi hálózatokat nagy sávszélességű, nagy kapacitású információs csatornákra kapcsolta, miáltal létrejött az egész világot behálózó kommunikációs rendszer. Ebben a rendszerben nincs semmiféle megkötés, minden pontja minden ponttól elérhető. Sok-sok millió számítógép csatlakozik a hálózathoz, s a csatlakozók száma egyre nő. A 21. században az internet a földkerekségen vezetékkel vagy vezeték nélküli szinte mindenütt elérhetővé vált. A kezdetben nagyméretű és fix helyen működő számítógépeket felváltották a hordozható mobil eszközök.

A növekedés ütemét fokozta, hogy az 1900-as évek utolsó évtizedében az internet adatátviteli képessége radikálisan megnőtt. Az állókép, a hang mellett megjelent a há-
lózati mozgóképek is. Megszületett a world wide web. Ezzel párhuzamosan drasztikusan kibővült a felhasználói kör is. Az internet a kommunikáció, a tudás, a tanulás közegévé vált. A 21. században az emberiség számára egy elképesztően gazdag kommunikációs médium áll rendelkezésre, melyen keresztül mindenki, mindig, mindenütt mindenről értesülhet. Az internet főként a közéletre, a közéletre, a közéletre, s alapvetően átalakította a társadalmat (Castells 2005, 2006, 2007). Az átalakulás alapvetően a szervezeteket, melyek immár nemcsak a fizikai térben, hanem az elektronikus térben is elkezdtek működni. Ma már nincs szervezet, melynek ne lenne leggyazsága a virtuális térben. Ugyanakkor számos szervezet van, melynek a fizikai térben már nincs megjelölője, a szervezet teljes egészében a virtuális térben működik.

Az egyes szervezeteken belül is kialakultak belső kommunikációs hálózatok, amelyek integrálták a szervezeteken belül zajló kommunikációt. Ez feltételezte, hogy a szervezet teretben elszórtan elhelyezkedő számítógépek összeköttetőik egymással az az-
lón rendszer keretében belül. A multinacionális szervezetek számára a megoldásnak ez az útja járhatóan volt, mivel túl nagyok lettek volna az összekapcsolás költségei. A megoldást az *internet* jelentette, amely biztonságos tudta az internet adta lehetőségeket, miközben a kommunikációs hálózat kiválóan számára hozzáférhetően maradt. A rendszer hozzáférhetőségét titokvédelmi szoftverek biztosítják.

A személyes kommunikáció hagyományos formái: a tévitarot, a telefont, a postai levelet, a faxot felváltotta az elektronikus posta, az SMS, a Facebook és a Twitter üzenetküldés. Mivel ma már nincs olyan tartalom, amely ne kerülhett volna a webbe, azt látjuk, hogy radikálisan megváltozik a tömegkommunikáció, melynek helyét a tartalomgyártás veszi át. Ki-ki a maga érdeklődésének irányja és intenzitása szerint létrehozhat, küldhet, megoszthat másokkal tartalmakat, miáltal véget ér az egy központi szerkesztett tartalomszolgáltatás kora. A társadalmi média hálózata mindenütt elérhető, aki rálejt az internetre, és ott tartalmakat keres vagy kínál. A két szerep egy személyben találkozik, kikerülve azáltal a szerkesztői szerepet. A „producer” (tartalom létrehozója) és a „consumer” (a tartalom fogyasztója) összeolvad, létrehozva a „prosumer” szerepét, melynek betöltője egyszerre alkot és fogyaszt. Egyes tartalomszolgáltatók esetében változtatja a hirdetési szokásokat is, hiszen minden egyes tartalomszolgáltató esetében pontosan lehet tudni, hogy mikor hányan vették igénybe a forrást. Különbözteszűrők segítségével még az is megmondható, hogy szociológiai értelemben véve kikerül ver-
váltódik az igénybe vevők köre.

A kommunikáció javítása a szervezetekben

A kommunikáció sikere az együttműködésen múlik. Az együttműködés előfeltétele az a várakozás, hogy lesz együttműködés. A bizalom előfeltételezett együttműködés, melynek része a közösen osztott jelentések készítése, a félreértések kiküszöbölhetőségének reménye, a közös megoldás keresésében való érdekeltég. A megértés nem feltétlenül következik be azonnal. Bizalmi alapon működő kommunikáció esetében újra meg újra leheredő van a megértés ellenőrzésére, a visszakérdésére, az ellenőrzésre.

A sikeres kommunikáció ellenőrzési sorában említettük a bizalmatlanságot, a gyanaktvát, a rosszhiszemiséget, s mindennek és okának az agresszivitást.

A jól működő kommunikáció érdekében a féltek jelentésképzélete szüntelen karbantartást igényel, hiszen változnak a külső körülmények, változnak a belső adottságok, melyekkel a jelentéseknek lépést kell tartaniuk.

Már említettük, hogy a kommunikációs készségek fejleszthetők és fejlesztendők. A kommunikációs tevékenység lehetővé teszi a kommunikációs folyamat minden egyes lépésének gyakorlását. A tevékeny gyakorlatok hivatásos pszichológusok rögzítik, s az ő útmutatásait követik a témáink. Évente legalább egyszer minden szervezetben ajánlatos a munkatársak részére két-háromnapos kommunikációfejlesztő tevékenységet tartani.

A mindennapi kommunikáció során a legfontosabb a közlemények szerkesztése, melynek során négy egyszerű szabályt érdemes figyelembe venni. Ezeknek a szabályoknak a betartása a kommunikációs partnerrel való együttműködés szándékát utal. A szabályok semmibevétele viszont a másik fél semmibevételeivel egyenlő. Külön kérdés, hogy ez a következmény mikor szándékos, és mikor szándékátalan. A maximálakat

Grice fogalmazza meg, de olyannyira maguktól értődők, hogy a mindennapi kommunikációs kudarcok és sikerek okairól töprengve bárki megfogalmazhatta volna azokat.

Memnység. Az első szabály csak annyit szöveg le, hogy a szükségesnél ne mondjunk se többet, se kevesebbet. A bőbeszédűség éppen úgy sérti ezt a szabályt, mint a szó-fukarság.

Mínőség. A második szabályt Deák Ferenc is írhatta volna, aki annak idején a sajtótörvénybe csak annyit íratott volna: „hazudni nem szabad”. Ez a szabály azt írja elő, hogy ne mondjunk olyat, amiről tudjuk, hogy nem igaz, és tegyük világossá, hogy abban, amit mondunk, mi az, ami feltételezés, és mi az, ami bizonyított.

Relevancia. A harmadik szabály sem túl bonyolult, mindössze azt a követelményt rögzíti, hogy közleményeink megszövegezése során maradjunk a tárgynál. Bocskai István mintha erre a szabályra gondolt volna, amikor arra int: „az dolgot magát nézzük!”

Mód. A nyelv telis-tele van olyan szavakkal, amelyek jelentése csak egy-egy helyzetben világos, de a helyzettől elvonatkozatarva kértelmitűvé vagy éppen értetelenné válnak. A negyedik szabály azt követeli meg a kommunikálótól, hogy olyan szavakat használjon, amelyek jelentése mindenki számára egyértelmű, világos, pontos.

Amilyen egyszerűek és jól be tarthatók ezek a szabályok, olyan gyakorlati megértésük külön-külön éppen úgy, mint együtt. Ha a szabálysértés akaratlan, és pusztán gondatlanság, sietség, nyelvi felkészületlenség van mögötte, akkor hibáról beszélünk, mely kijavítható, és megisméltődésének elkerülése a kommunikációs rémügek egyik fő feladata.

Jóval súlyosabb a helyzet, ha a szabályok megsértése tudatos. Ez esetben a másik fél lebecsülése, megzavarása, megfélemlítése a cél, ami azért veszélyes, mert mindez a kommunikáció álcájában történik. Van is kommunikáció, meg nincs is.

Egyelődtlenül megosztott információk viszonyok mellett gyakori, hogy az információ monopóliuma felert rendelkező fél manipulatív céllal olyan közleményeket ad ki, amelyek sértik a fenti szabályokat. Ha a kiadott kommunikáció bőbeszédű vagy szófüka, a következmény mindkét esetben nehezebb a megértést. Ha a közleményben ráadásul hazugságok, igaznak feltüntetett feltételezések, vagy éppen feltételezésnek feltüntetett igazságok szerepelnek, a megértés még nehezebbé válik, pontosabban a félreértés valószínűsége igencsak megnö. Minderről tetézi, ha a közlemény ráadásul csak részben vonatkozik arra, amit magáról állt. A megértés zavarát teljessé teheti az értelmellen, homályos és dagályos kifejezések betakarása a szövegbe.

Totalitáris társadalmak nyilvánosságát eluralkítják az olyan közlemények, amelyek Grice valamennyi maximáját sértik. Ilyen közlemények kibocsátására persze minden szervezetben nagy a csábítás, hiszen a négy szabály konzisztens megsértése révén garantált a félreértékozartás és a megfélemlítés, ami lehetővé teszi a szervezet hibáinak eltorlasztását, diszfunkcióinak elhallgatását, igazi szándékainak palástolását. A demokratikus nyilvánosság legfontosabb feladata, hogy alternatív, a maximákat úszteleben tartó megfogalmazásokkal ellensúlyozza a dezinformálásban érdekelt (és gyakorlati) politikusok és hivatalnokok megfélemlítő kommunikációjának hatását.

Ha nincs értelmezési monopólium, a tisztesség, a szabályokat úszteleben tartó alternatívákhoz való hozzáférés egyidejűsége, a szabályokat sértő kommunikátorokat és közleményeket komikus kontextusba helyezi. A diktátorok humora persze mindig csak utólag derül ki, mikor már nincs mögöttük félcinetes elnyomó apparátus, nincsenek besúgók, cenzorok és fogdimegfelek.

A magyar irodalomban a grice-i maximák tudatos megsértése nyomán keletkező humor kiapadhatatlan forrását Samuel Bronson magánéleti levelei képezik, melyek Réjtő Jenő *Felér jól* című művében olvashatók.