

# VÁLLALATI KOMMUNIKÁCIÓ – NŐI KOMMUNIKÁCIÓ

## CORPORATE COMMUNICATION – FEMALE COMMUNICATION

*Dr. Illésné Dr. Kovács Mária\*, Dr. Kegyes Erika\*\**

### ABSTRACT

*Several aspects of business life prove that the approach of "regarding one's gender" has a role in corporate communication. This study describes three areas, where this issue is especially predominant: managing excuses, negotiation techniques and persuasion. The first part of this paper shows these issues from general and business communication perspectives and the second part presents them from a gender specific aspect.*

### 1. KONFLIKTUS- ÉS KIFOGÁSOLÁS KEZELÉS, MEGGYŐZÉS A VÁLLALATI KOMMUNIKÁCIÓ SZEMPONTJÁBÓL<sup>1</sup>

A 21. századot gyakran nevezik a kommunikáció évszázadának, hiszen soha nem volt szükség ilyen hatalmas mennyiségű információ továbbítására, mint napjainkban. Nem mindegy azonban, hogy kivel és milyen módon közöljük az új információkat. Léteznek olyan számítógépes programok, tárgyalástámogató szoftverek, amelyek „digitális ágensek segítségével” bonyolítanak le tárgyalásokat és beszerzéseket, döntenek a legelőnyösebb ajánlat kiválasztásáról és elfogadásáról (Borgulya-Somogyvári 2009). Az emberi tényezőt és a meggyőző kommunikáció eszközeit azonban nem helyettesíthetik, és nincsenek figyelemmel például a kommunikáció egyik fontos szegmensét alkotó gender-alapú kommunikációs módra sem, azaz arra, milyen különbségek vannak a férfi és a női beszélők kommunikációjában az üzleti kommunikáció legkülönbözőbb kontextusaiban.

A munkaadók egyre nagyobb figyelmet fordítanak arra, hogy olyan munkatársakat toborozzanak, akik

szakmai ismereteken kívül kiváló kommunikációs készséggel is rendelkeznek. Egyre több, az üzleti kommunikáció tárgykörét felölelő kézikönyv lát napvilágot, amelyek a kommunikáció üzleti világban betöltött szerepét hangsúlyozzák, elemzik az üzleti kommunikáció fontos színtereit és bemutatják azok nyelvi komponenseit (pl. Borgulya 2010; Hofmeister-Mitev 2007). Egyetértünk a szerzőkkel abban, hogy a kommunikációnak két fontos funkciója van: az információ közlése, átadása, valamint a vevő, az ügyfél magatartásának megváltoztatása a befolyásolás, a meggyőzés eszközeivel. A befolyásolás esetében a kommunikáció promotív aspektusa kerül előtérbe (Buda 1975). Hivatalos és személyes beszélgetéseink során is arról próbálnak meggyőzni minket, hogy változtassunk véleményünkön és magatartásunkon. „A befolyásolás eszközei rendkívül változatosak, gyakorlatilag csak az emberi kreativitás szab határokat neki” (Borgulya-Somogyvári 2009: 115). Meggyőzéskor a kommunikátor tudatosan törekszik a másik személy attitűdjének megváltoztatására. Mindkét fél – a meggyőző és a meggyőzendő személy – egyaránt tudatában van a befolyásolási szándéknak.

Munkahelyi szituációban gyakran kerülünk konfliktushelyzetbe is. A konfliktus egyének vagy társadalmi csoportok közötti ütközés, amely mögött igények, szándékok, törekvések, érdekek, szükségletek, nézetek, vélemények, értékek szembenállása húzódik meg (Szekszárdi 1995). A kialakult konfliktust okozhatja kommunikációs zavar, félreértés, irigység, de az is, amikor a beosztott éjt nappallá téve dolgozik, a főnökétől mégsem kap pozitív visszajelzést. Ilyen helyzetekben van szükség a konfliktus kezelésére vagy moderálására. A moderálást arra szakosodott szakemberek, semleges és kívülálló személyek végzik. Egy előkészítő folyamat és a konkrét mediáció során közbenjárnak annak érdekében, hogy az emberek egymással konfliktusaikat megbeszéljék, és azokra megoldást találjanak.

Természetesen munkahelyeken nem ritka az az eset sem, amikor a szembenálló felek a problémák értelmezésével és jobb emberi kapcsolatokra való törekvéssel saját maguk kívánják konfliktusaikat rendezni. Az is előfordul, hogy a munkahelyi vezető

\* egyetemi docens, Miskolci Egyetem Magyar Nyelv- és Irodalomtudományi Tanszéke

\*\* egyetemi docens, Miskolci Egyetem Német Nyelv- és Irodalomtudományi Tanszéke

<sup>1</sup> Az általános üzleti kommunikációra vonatkozó részben támaszkodtunk a következő korábban megjelent írásra: Illésné Kovács Mária: Kifogáskezelés az üzleti kommunikációban, in: *Alkalmazott Nyelvészeti Közlemények*, VI. évf. 1.sz., 2011. 91-102.

távollétében a titkárnó simít el konfliktusokat, pl. kávéval vagy üdítővel kínálja a várakozó ügyfeleket. Nem mondja el, hogy főnöke elfeledkezett a mai programról és csak később fog bejönni, hanem kegyes hazugsághoz folyamodik: azt mondja, főnökének halaszthatatlan ügyben kellett elmennie, de megígérte, hogy amint lehetséges, visszajön az irodába, számít a várakozó ügyfelek megértésére stb.

A konfliktuskezeléshez hasonlítható a kifogáskezelés mint kommunikációs stratégia is, amelyre a különböző termékek értékesítésével foglalkozó munkavállalókat külön tréningeken készítik fel a munkaadók. Mit értünk kifogáson? A kifogás az ügyfél, a vevő, a felhasználó részéről egy olyan szóbeli vagy írásbeli megnyilvánulás, amely meghiúsíthat egy üzleti eseményt, vagy visszajára fordíthat egy jól indult tárgyalást, de lehet reklamációs szándékú beszédaktus is az üzlet, a szerződés megkötése után. Előfordulhat tehát, hogy a kifogás megakadályozza egy szerződés aláírását vagy egy üzlet megkötését, gyakran a tárgyalások végét is jelenti. Mikor merülnek fel kifogások? Általában akkor, amikor az ügyfélnek még nincs elegendő információja a termék hasznosságáról, és ezért nem tud a vásárlás mellett dönteni. Vagy nincs olyan érzelmi állapotban, hogy objektív döntést hozzon. Ezekkel a tényekkel leggyakrabban a hálózatépítők szembesülnek, akik személyesen keresik fel az ügyfeleket és győzik meg őket arról, hogy a lehető legkedvezőbb áron a lehető legjobb minőségű terméket forgalmazzák. Tőlük érdemes vásárolni, s mi több, érdemes a hálózatba is belépni, hiszen a várható jövedelem sem mellékes. A hálózatépítéshez elsősorban pozitív hozzáállásra van szükség. Aki ezt a munkát vállalja, annak fel kell készülnie arra, hogy másoknak lehetnek ellenvetései, kifogásai, amelyeket ügyesen kell kezelnie. Fontos, hogy aki termékek értékesítésével foglalkozik, mindig mosolyogjon, és ezáltal pozitív energiákat sugározzon. A mosoly a kapcsolatfelvétel fontos eszköze, mivel a szavaknál sokkal hamarabb eljut a címzetthez. Egyben a figyelemfelkeltés eszköze is.

Természetesen kifogást nem lehet kezelni verbális kommunikációs formák alkalmazása nélkül. Azt is tudni kell, hogy a kifogások általában kultúrafüggők, ami azt jelenti, hogy az emberek neveltségük és kultúrájuk függvényében igyekeznek egyes javaslatokkal vagy termékekkel kapcsolatban fenntartásaikat megfogalmazni, vagy a kifogás kezelését másokra hátrítani. A kifogáskezelés célja a kifogások megválaszolása és a kommunikáció fenntartása. A legtöbb ember a kifogás megfogalmazásakor igyekszik a beszélgetést más témára terelni vagy lezárni. Az üzletkötés sikeréhez viszont a társalgás fenntartására van szükség, aminek érdekében visszaigazoljuk, hogy hallottuk és megértettük a kifogást. S mi több, a fenntartását kifejező fél helyében mi is ezt mondtuk volna. Ezt követően olyan kérdést tanácsos feltenni, amely lehetővé teszi a kommunikáció folytatását. *Pl. Én is azt hiszem, hogy a termék drága, de mennyit is költsz naponta cigarettára?* Majd vissza kell terelni a

beszélgetést az eredeti témára, pl. *Figyelj! Ebben a dobozban 60 kapszula van, naponta egyet kell bevenni belőle. Igaz, hogy nehéz egyszerre 5600 Ft-ot kifizetni érte, de gondolj bele, hogy ez a mennyiség két hónapra elég, és a napi adagod még 100 Ft-ba sem kerül!* Majd továbbra is bizonyítani kell a termék jótékony hatását az ügyfél számára. *Pl.: És ne felejtse el, hogy ez a kapszula serkenti a vérkeringést, növeli a szervezet oxigénellátását (...) több energiád lesz, nemcsak a közérzeted fog teljesen megváltozni, hanem a munkádat is hatékonyabban tudod végezni...* stb.

A fentebbi példák, szituációk és kontextusok is sejtetni engedik, hogy verbális mindhárom esetben másként viselkednek a női és a férfi beszélők. A konfliktuskezelés verbális technikái, a kifogáskezelésre adott válaszokban megfogalmazott pozíciók és a meggyőzőskor alkalmazott nyelvi, kommunikációs stratégiák függenek attól is, hogy női vagy férfi alkalmazotról, női vagy férfi főnökről van-e szó. Fentebb utaltunk rá, hogy számtalan kézikönyv foglalkozik az üzleti kommunikáció műfajaival. Nos, legalább ugyanennyi túzi ki céljául, hogy tanácsokkal szolgáljon a női munkavállalóknak és a női vezetőknek a konfliktusmenedzsment, a kifogás-elhárítás és a meggyőzés verbális modalitásainak elsajátításában (pl. Müller 2000).

## 2. NŐI KOMMUNIKÁCIÓS PROBLÉMÁK A KONFLIKTUS- ÉS A KIFOGÁSKEZELÉSBEN, A MEGGYŐZÉSBEN ÉS A TÁRGYALÁSTECHNIKÁBAN<sup>2</sup>

Köztudott, hogy a munkaerőpiac különböző kontextusaiban (bérek, karrier, felvételi elbeszélgetés, pályázás stb.) lényeges különbségek vannak a női és a férfi munkavállalók megítélésében, foglalkoztatásában és előrelépési lehetőségeiben. Ezen különbségek egy része empirikus úton csak nehezen tetten érhető társadalmi sztereotípiákon alapszik, más részük kutatás módszertani szempontok alapján is bizonyítható (pl. női és férfi munkavállalók aránya az egyes gazdasági és termelői szektorokban, női és férfi vezetők aránya a vállalatoknál, női és férfi munkavállalók bérezési görbéi). Mindezen explicit, statisztikai módszerekkel is mérhető különbségek és a rejtett hatásmechanizmusú sztereotíp beállítódásokon nyugvó stratégiák összességükben a női munkavállalókat hátrányosan különböztetik meg, és sztereotíp módon stigmatizálják<sup>3</sup>,

2 *A gender-kommunikációra vonatkozó részben támaszkodtunk egy korábban megjelent kutatás eredményeire: Kegyesné Sz. Erika: Tárgyalási stratégia – gender-stratégia? In: Alkalmazott Nyelvészeti Közlemények, VI. évf. 1.sz., 2011. 121-133.*

3 *A stigmatizál itt azt jelenti, hogy a női munkavállalóktól, a női vezetőkötől egyrészt tipikusan elvárják, hogy legyenek képviselői a nőkre jellemző nyelvhasználatnak, de ezzel egyben a kritika célpontjává is válnak, s gyakran találják magukat szemben a női vezetők azzal az érveléssel, hogy kommunikációjuk nőies jegyei miatt nem fogadják el őket, s ezáltal vezetési stílusukat sem. Ugyanakkor a tétel fordítottja is igaz: ha a női vezető férfias*

behatárolva ezzel karrierlehetőségeiket. Holott a női kommunikáció különböző módjait egyrészt nem vehetjük egy kalap alá, másrészt nyelvészeti munkák (pl. Graessel 2004) éppen azt támasztják alá, hogy a konfliktus- és a kifogáskezelésben a nők kommunikatív szempontból sikeresebbek és hatékonyabbak, sőt bizonyos tárgyalási és meggyőzési kontextusokban a női beszélők szintén jobban érvényesülnek, pl. kompromisszumkeresés, a beszélgetőpartner támogatása kommunikációs céljainak megvalósításában, a partner pozíciójából való megszólalás stb. Azt is hangsúlyozzák a kutatók, hogy a női kommunikációt ekképpen fel kell értékelni, s a vállalati kommunikációs menedzsmentet a női kommunikációs stratégiákra kellene átprogramozni. A 21. század gazdasági nehézségeinek leküzdésében éppen a női kommunikációs mód segítheti ki a vállalatokat a mélypontból. Ez az elgondolás azonban mélyen gyökerező társadalmi és kulturális ellenállásba ütközik, s néha csak a konkrét sikerek képesek a vállalatvezetést meggyőzni arról, hogy a dolog megér egy próbát. Tanulmányunkban arra keressük a választ, mi az oka annak, hogy pont azokon a kommunikációs területeken van az üzleti életben kevés nő, ahol egyébként – a nyelvi oldalt nézve – a nők gyakran sikeresebbek, mint a férfiak.

A közgazdaságtudománnyal foglalkozó szakemberek, de a nyelvészek előtt sem ismeretlen az üvegplafon<sup>4</sup> és a kapuőr<sup>5</sup>, pontosabban a kapuőri helyzet metaforája. Ezek már önmagukban is indokolják azt, hogy miért nem segítenek a sajátosan jó női kommunikációs készségek egy-egy munkahelyi szituációban. Több nyelvészeti kutatás is (összefoglalóan ld. Huszár 2009) foglalkozik a karrier, a munka és a társadalmi nem összefüggésével.

---

*kommunikációs jegyeket vonultat fel a munkahelyi nyelvhasználatában, akkor szintén megbélyegzik. A vezetési stílus tekintetében egy felső vezetésben dolgozó nő követheti a férfi vezetők által képviselt ún. feladatorientált vezetési stílust és használhatja annak nyelvi elemeit, vagy érzelmi alapon, tipikusan női vezetőként pozicionálhatja magát. A kérdésről bővebben: Kovács 2007. Gyakori érv az is, hogy a nőiesnek tartott kommunikációs markerek a gazdasági életben, s különösen a tárgyalástechnikában hasznosabbak vélt jellemzők, mint a férfiasnak tartott kommunikációs stílus elemei (vö. Nelke 2010), s mégis az a sztereotipikus kép él a köztudatban, hogy az üzleti életben a keményebb, az érzelemmentesebb kommunikáció a célravezetőbb.*

4 A szakirodalom a nők karrieresélyeinek gátjaként emlegeti az üvegplafonként ismert jelenséget. Hasonló terminusok az üveglift és az üvegfal is, de nem olyan közismertek, mint az üvegplafon metaforája. „Az üvegfalról azt jelenti, a nők egy bizonyos vállalati - például középvezetői - szintnél legjobb tudásuk ellenére sem képesek továbblépni, mert újukat állja egy láthatatlan akadály - az a tradíció, hogy a felső vezetői pozíciókat csak férfiak tölthetik be. Üvegfalról akkor beszélünk, ha a munkavállaló jelenlegi pozíciójával azonos szintű, másik munkakörbe, területre lépne tovább, ám a váltás nem lehetséges számára” (www.jobpilot.hu, 2007. 01. 22.). Bővebben: Huszár: 2009, Nagy B. é.n.

5 A kapuőr terminus eredetileg az egészségügy egyik terminusa volt, s arra utalt, hogy a beteg nem férhet hozzá teljes mértékben az őt érintő információkhoz. Ebből kifolyólag a szóhasználat korlátozást jelent, s az interakció valamely résztvevőjének az a valós vagy vélt társadalmi szerepe (kötelezettségből, meggyőződésből stb.), hogy korlátozza mások információhoz való hozzáférését. A kapuőri szerep és a gender, illetve a munkaerőpiaci érvényesülési stratégiák közötti összefüggésről bővebben: Huszár 2009.

Ugyanakkor a nyelvi stratégiákat is vizsgáló, a női munkavállalók és női vezetők individuális és kollektív cselekvési formáit és lehetőségeit is feltérképező tanulmányok száma csak igen kevés. Kiemelkedő forrás ebben a tekintetben Bogaers (1998, magyarul 2006) holland kutató vizsgálata, amely diskurzuselemző módszerrel mutatta ki, hogyan rekesztik ki a felvételi bizottság férfi kérdező tagjai a női munkavállalókat már a felvételi elbeszélgetés kezdetén. A tanulmány meggyőzően mutatja ki a férfi hatalmi fölény érvényesülést a kapuőri helyzetben: A férfi pályázó átlagos szakmai kompetenciával rendelkezett, a női jelentkező szakmailag nagyon kompetens személy benyomását keltette a beszélgetés első perceiben. A felvételi beszélgetést két férfi vezette, akik a férfi jelentkező felvételi beszélgetésének alakulását mindvégig támogató kérdések feltevésével segítették, míg a női jelentkezőt verbális támadásoknak, mondhatni folyamatos inzultusnak tettek ki, ami nagyban hozzájárult ahhoz, hogy a beszélgetés végül is a női jelentkező kárára végződjön. Az egyik felvételiztető például a gyermekvállalás kérdését feszegeti. A jelentkező két esetben is nemmel válaszol arra a kérdésre, hogy a jövőben szeretne-e szülési szabadságra menni. A felvételiztető erre megjegyzi: „Nem? *Harcias egy nő*” (vö. Bogaers in Huszár 2006: 69). Ezek után már igencsak nehéz a női jelentkezőnek a felvételiztetőket meggyőznie arról, hogy szakmai sikereket szeretne elérni. Boagers elemzése teljesen világossá teszi, hogy a téma és az interakció globális szintjén, valamint a kérdésfeltevésben és a visszacsatolásban egyaránt az érvényesül, hogy a felvételiztetők támogatják a férfi pályázó kommunikációját. Egy példa erre: A jövőbeni tervek kapcsán a pályázó sok pozitív visszajelzést, támogatást és helyeslő biztatást kap: „*folytasd csak tovább is akarok hallani*” (vö. Huszár 2006: 70).

Számos olyan kutatás is van, amely az üzleti és a vállalati kommunikációban tapasztalható nemi különbségekre és a nemek közötti munkahelyi beszélgetésekre fókuszál (pl. Graessel 2004). Vizsgálták például a női vezetők nyelvi viselkedését a női és a férfi beosztottakkal szemben, a női és a férfi vezetők munkahelyi megbeszéléseken tanúsított verbális és nonverbális magatartását, a nők munkahelyi hálózatokban játszott kommunikatív szerepét, illetve a női vezetők *miting*<sup>6</sup> és *timing*<sup>7</sup> szokásait. Az újabb kutatások figyelme a női munkavállalókkal készült életút-interjúk narratív elemzése felé fordult, illetve a női pályázókkal folytatott felvételi elbeszélgetés és a női munkavállalók bértárgyalásainak nyelvi-retorikai elemzése került a kutatás látószögébe.

A fentebb említett közgazdaságtani és üzleti kommunikációs tankönyvek maguk is rámutatnak arra,

---

6. A magyar üzleti nyelvben is gyakorta találkozunk a *miting/miting* kifejezéssel, az eredeti angol szakszó jelentései: *megbeszélés, szakmai összejövetel, gyűlés, értekezlet és üzleti találkozó.*

7. Ez szintén egy angol eredetű, s a magyar üzleti életben egyre gyakrabban használatos szó: *beütemezés, időpont-kijelölés, időzítés.*

hogy a konfliktuskezelésben és a tárgyalástechnikák alkalmazásában eltérően nyilvánulnak meg a férfi és a női beszélők. Hofmeister-Tóth és Mitev Ariel (2007) megállapítása szerint például az üzleti kommunikáció az a terület, ahol a leginkább érvényesek a férfi és a női beszélők közötti különbségek. A kutatási eredmények szerint: a férfiak sikeresebben védik meg saját pozíciójukat, de a nők hatékonyabban vezetik az egyeztető tárgyalásokat, s többek között azért jutnak rövidebb idő alatt eredményre, mert személyes felelősségüket is képesek vállalni egy adott esetben, s hibájukat is hamarabb elismerik, ha ezzel megfordíthatják a tárgyalás kimenetelét<sup>8</sup>. Thimm (1998) azt vizsgálta, hogyan függ össze a kommunikációs stílus a beszélő nemével konfliktushelyzetben, s megállapította, hogy a nők gyakrabban verbalizálják a különböző konfliktusok aktuális állapotát, s így azt közelebb is viszik a megoldáshoz. Kifogás-kezelési szituációkban a női szereplők többször hivatkoztak a kifogásoló álláspontjára, mint a férfiak, s ezzel megint csak előbbre vitték a helyzet megoldását (vö. Thimm 1998).

### 3. ÖSSZEFOGLALÁS

A fenti szituációk és kontextusok bizonyítják, hogy a vállalati kommunikációban is van helye a „nemre való tekintet” szemléletmódjának. A cég, a vállalat kommunikációs stratégiáinak és hálózatának kialakításakor figyelembe kell venni, hogy a dolgozók és a vezetők nem tudják „elfelejteni” vagy „kikapcsolni” nemüket. Sem pszichológiai, sem szociális vonatkozásban nem tehetünk úgy, mintha a vállalat, a cég nemleges semleges terület volna.

Crozier és Friedberg már 1977-ben úgy vélték, hogy a vállalati kommunikációban az információszerezés, az információtovábbítása és az információval való bánásmód a legfontosabb eszközök a profitszerzésben. Az információval való bánásmód különleges esetei a konfliktus- és a kifogáskezelés, a meggyőzés és a manipuláció. A férfiak és a nők között – mint fentebb néhány kutatási eredmény alapján láttuk – lényeges különbségek vannak e tekintetben. Az egyik leglényegesebb az információ formalizálása és az információ perszonalizálása. Nyilvánvaló, hogy a formalizálás a férfi beszélőkhöz köthető nyelvi viselkedési mód, míg a perszonalizálás a női beszélőket jellemzi jobban. Hangsúlyozzuk azonban, hogy ez a megállapítás a konfliktus- és kifogáskezelés kontextusára vonatkozik. Az információszerezésnél például egyes vizsgálatok éppen ennek ellenkezőjét mutatták ki: a női vezetők tárgyilagos és nyílt, hivatalos szituációhoz egyértelműen kapcsolódó információszerezési technikákat követtek, míg a férfi vezetők előnyben részesítették a magánjellegű beszélgetéseket (Fröhlich és munkatársai 2005). E

tanulmány arra hívja fel a figyelmet, hogy a nők gyakran a barátságosság csapdájába esnek, mert a társadalom úgy ítéli meg, hogy a női meggyőzési technikák azért eredménytelenebbek, mert háttérbe szorul az önérvényesítés, a magabiztosság és a saját érdek. Ezek helyére a segítségadás, a kompromisszumkeresés és a közösség, a cég és a vállalat érdeke lép.

### 4. IRODALOM

- [1] Borgulya Á.; Somogyvári M.: *Kommunikáció az üzleti világban*. Budapest, 2009.
- [2] Borgulya Á. *Kommunikációmenedzsment a vállalat értékteremtésben*, Budapest, 2010.
- [3] Hofmeister-Tóth Á.; Mitev Ariel Z.: *Üzleti kommunikáció és tárgyalástechnika*, Budapest, 2007.
- [4] Buda B.: A közvetlen emberi kommunikáció promotív aspektusa. *Magyar Pszichológiai Szemle*, XXXII. 397-407. 1975.
- [5] Szekszárdi J.: *Utak és módok. Pedagógiai kézikönyv a konfliktuskezelésről*. Budapest, 1995.
- [6] Müller, M.: *Schlagfertig! München*, 2000.
- [7] Kovács M.: Nemi sztereotípiák, nemi ideológiák és karrieraspirációk. *Educatio*, 2007/1, 99-114.
- [8] Nelke, A.: Kommunikationsstrategien und Aufstieg von Frauen und Männern im Beruf, in: *Kommunikationswissenschaft online*, 2010.
- [9] Graessel, U.: Weibliche Kommunikationsfähigkeiten, *Thema Deutsch*, 56-68. 2004.
- [10] Huszár Á.: *Bevezetés a gendernyelvészetbe*. Budapest, 2009.
- [11] Nagy B. (é.n.) *Munkahelyi előmenetel*. <http://www.tarki.hu/adatbank-h/kutjel/pdf/a576.pdf>
- [12] Boagers, I.: A társadalmi nem a felvételi elbeszélgetésekben. In: Huszár, Á.: *A családi nyaggyatástól a munkahelyi nyelvhasználatig*. Budapest, 66-72. 2006.
- [13] Thimm, C.: Frauen, Sprach, Beruf. *Germanistische Linguistik*, 325-346. 2008.
- [14] Crozier, M.; Friedberg, E.: Organizations as means and constraints of collective action. In: Warner, M. (ed.): *Organizational choice and constraint: approaches to the sociology of enterprise behaviour*. Saxon House, Westmead, 1977.
- [15] Fröhlich, R.; Peters, S. B.; Simmelbauer, E.-M.: *Public Relations. Daten und Fakten der geschlechtsspezifischen Berufsfeldforschung*. München, 2005.

### KÖSZÖNETNYILVÁNÍTÁS

„A bemutatott kutató munka a TÁMOP-4.2.1.B-10/2/KONV-2010-0001 jelű projekt részeként az Európai Unió támogatásával, az Európai Szociális Alap társfinanszírozásával valósul meg.”

“This research was carried out as part of the TAMOP-4.2.1.B-10/2/KONV-2010-0001 project with support by the European Union, co-financed by the European Social Fund.”

<sup>8</sup> vö. Hannah Riley Bowles/Linda Babcock/Kathleen L. McGinn: *Constraints and Triggers: Situational Mechanics of Gender in Negotiation*. In: *Journal of Personality and Social Psychology* 2005, Vol. 89, S. 951-965