

Klaudia Cymanow-Sosin

Uniwersytet Papieski Jana Pawła II w Krakowie

 <https://orcid.org/0000-0003-3248-9499>

Piotr Cymanow

Uniwersytet Rolniczy im. H. Kołłątaja w Krakowie

 <https://orcid.org/0000-0001-9240-4130>

Medialne i komunikacyjne oblicza zarządzania relacjami interpersonalnymi w perspektywie zjawiska katalaksji

 <https://doi.org/10.156633/9788363241675.09>

W utopijnej narracji Bachtina dialog został zaprojektowany jako doskonały emblemat swobodnej i potencjalnie niewyczerpanej międzyludzkiej wymiany¹.

Rozważając w perspektywie naukowej tematykę rodziny oraz towarzyszących jej kontekstów i wymiarów, należy zwrócić uwagę, że w ramach interdyscyplinarnych ujęć badawczych mieści się także obszar nauk o komunikacji społecznej i mediach oraz zarządzania, w tym zarządzania relacjami międzyludzkimi² i socjologii zarządzania. Naukowy namysł nad jednym z obszarów pojęcia rodzina, a mianowicie tym, co kryje się

- 1 G. Tihanov, *Pan i niewolnik. Lukács. Bachtin i idee ich czasów*, red. nauk. D. Ulicka, tłum. M. Adamiak, Warszawa 2010.
- 2 M. Miszczak, *Emocje w komunikacji interpersonalnej z perspektywy zarządzania*, „Nowoczesne Systemy Zarządzania” 7 (2012) nr 1, s. 211–223, <https://doi.org/10.5604/18969380.1159238>.

w zaproponowanym temacie: *Teściowie, synowe, zięciowie – razem, obok czy przeciwko sobie?*, pozwala także naukowcom z innych dziedzin, dyscyplin i subdyscyplin, niż pedagogika, psychologia, nauki o rodzinie czy stricze familiologia, zająć się tym tematem. Asumpt do tego daje tak sformułowany tytuł, by zwrócić uwagę na poziom relacji, jakie tworzą się w rodzinie i które nieodzownie związane są z komunikacją międzyludzką³.

Relacje interpersonalne human communication jako podstawa komunikacji społecznej

Człowiek jako myśląca istota społeczna (*homo sapiens*) bez względu na to, jakie ma cechy charakteru, temperament i osobowość, pogląd na świat, a nawet potrzebę większego niż przeciętny przedstawiciel społeczności, czasowego odseparowania się od innych, jest także *homo creator* (człowiekiem twórczym), *homo communicans* (człowiekiem komunikującym się) i wreszcie *homo mediens* (człowiekiem medialnym). Oznacza to, że w swoim życiu w naturalny sposób komunikuje się z innymi. Dzięki komunikacji ma on możliwość egzystowania w społeczności, do której przynależy, a także rozwijania jej w sposób twórczy poprzez wymianę myśli, wyrażanie własnych potrzeb i stanów uczuciowych (na przykład empatii czy antypatii) i kooperację z ludźmi. Komunikacja jest najwyższej w hierarchii relacji międzyludzkich⁴, ponieważ stanowi kanał, poza którym najbardziej wzniosłe cnoty i uczucia nie mogłyby stać się udziałem drugiego człowieka, jakiejś wspólnoty (na przykład rodziny) czy całych społeczności.

Celem komunikacji pomiędzy ludźmi jest nie tylko wymiana informacji i dzielenie się komunikatami pochodzącymi z zewnątrz, formułowanie i przekazywanie opinii, czy wyrażanie własnych stanów emocjo-

3 Z. Nęcki, *Komunikacja międzyludzka*, Kraków 2000; *Mosty zamiast murów. O komunikowaniu się między ludźmi*, red. J. Stewart, tłum. J. Doktor, Warszawa 2002, s. 37.

4 B. Dobek-Ostrowska, *Podstawy komunikowania społecznego*, Wrocław 1999.

nalnych i zarządzanie nimi⁵. Choć pozornie służy ona przede wszystkim do wymiany wiedzy między nadawcą a odbiorcą komunikatu, to jednak cały kontekst sytuacyjny i fakt wielokryterialnego podejmowania przez człowieka wszelkich decyzji, w tym komunikacyjnych, powoduje, że międzyludzki charakter komunikowania odnosi się nie tylko do słownie wyrażanych informacji i poglądów człowieka, ale i jego sposobów myślenia, działania i wyrażania się, nawyków i doświadczeń życiowych, czego wyrazem jest pozawerbalny wymiar komunikacji. Chodzi tu o całą sferę pozajęzykowych czynników (błędnie określanych mianem języka, bo przecież jego cechą dystynktywną jest kod), czyli o mowę ciała⁶, na którą składają się elementy pozawerbalne (w tym niewerbalne i wokalne), między innymi gestykulacja, intonacja wypowiedzi, mimika twarzy, elementy proksemiki i chapytyki oraz szczegółowe zachowania człowieka, które zależą od samych okoliczności zdarzenia, nastroju, kontekstu miejsca, osób oraz przedmiotu wymiany myśli i odczuć. Wystarczy wspomnieć taką zmienną, jaką jest umiejętność spoglądania w oczy osobie, z którą nawiązany jest kontakt⁷. Komunikacja wzrokowa i utrzymywanie tego sposobu łączności z innymi daje wiele sygnałów, na podstawie których w sposób świadomy i nieświadomy⁸ (np. nadprogowo) komunikujące się osoby są w stanie ocenić emocje i odczucia, jakie towarzyszą rozmówcy. Warto wspomnieć tutaj choćby umieszczony w okolicach oczu, a działający poza świadomością, narząd lemieszowy, którego drgań człowiek nie jest w stanie kontrolować w chwilach, które wywołują tzw. dreszcz emocji, a który dzięki temu może być odczytywany i interpretowany jako wyraźny sygnał wewnętrznego poruszenia. Podobnie jest z poszerzeniem się źrenicy oka, choć w tym przypadku człowiek jest w stanie ukryć swoje emocje, stosując sztuczne preparaty. Niemniej jest to naturalna reakcja organizmu na odczuwany stres lub inne bodźce emocjonalne.

5 A. R. Hochschild, *Zarządzanie emocjami. Komercjalizacja ludzkich uczuć*, Warszawa 2009.

6 Por. A. Pease, B. Pease, *Mowa ciała*, tłum. J. Grabiak-Pasiok, Poznań 2018.

7 S. Brown, *Jak mówić, aby ludzie słuchali*, Warszawa 1996.

8 M. Pąchalska, B. D. McQueen, *Mózg i pragmatyka*, w: *Podstawy neuropsychologii klinicznej*, red. Ł. Domańska, A. R. Borkowska, Lublin 2008, s. 153–194.

Dialog jako główny komponent w procesie komunikacji

Wspomniana na początku artykułu potrzeba dialogowania między ludźmi jest podstawą założenia, że komunikacja przebiega w czystej postaci na linii nadawca – odbiorca⁹, a następnie odbiorca wchodzi w rolę nadawcy. Nadawca pełni zaś funkcję odbiorcy i ta wymiana jest procesem rozwijającym. Wskazując na podstawowe komponenty aktu komunikacji, warto wspomnieć, że w kolejnych dekadach, począwszy od lat 40., zmieniały się modele komunikacyjne¹⁰ bazujące pierwotnie na paradygmacie komunikowania powstałym jako model transmisyjny w pierwszej połowie XX wieku. Schemat Harolda Lasswella i Claude’a Shannona ukazuje jednokierunkowy proces z podstawowymi elementami: nadawca, przekaz i odbiorca, ale z czasem pojęcie dekodowania informacji, którego miałby dokonać odbiorca, by stwierdzić, co jest przekazem i intencją nadawcy, został podważony ze względu na badania nad kontekstem komunikacyjnym i indywidualnym sensem przekazu, jaki ostatecznie nadaje mu osoba, do której adresowany jest przekaz¹¹.

Taka wymiana ma wymiar powtarzalny, nie musi spełniać wymogu równoległości ani proporcjonalności i w dużej mierze zależy od kompetencji, umiejętności oraz nastawienia względem drugiego człowieka, w tym zdolności do empatii względem innych i poszanowania ich racji, niekiedy odmiennych poglądów czy wyznawanych wartości. Warunkiem udanej komunikacji jest wspólne dążenie do tego, by strony wymiany myśli i emocji doszły do porozumienia¹². Sam kontakt jest szerszym pojęciem i może dotyczyć całej przyrody ożywionej i nieożywionej, a sam proces porozumienia odnosi się jedynie do istoty ludzkiej.

9 B. L. J. Kaczmarek, *Misterne gry w komunikację*, Lublin 2009.

10 T. Goban-Klas, *Media i komunikowanie masowe. Teorie i analizy prasy, radia telewizji i Internetu*, Warszawa 1999, s. 54–58.

11 R. B. Adler, L. B. Rosenfeld, R. F. Proctor, *Relacje interpersonalne. Proces porozumiewania się*, tłum. G. Skoczylas, Poznań 2007, s. 10.

12 E. Griffin, *Podstawy komunikacji społecznej*, tłum. O. Kubińska, W. Kubiński, M. Kacmajor, Gdańsk 2003, s. 74.

Komunikacja interpersonalna w relacjach rodzinnych

Porozumiewanie się między osobami to wymiana różnych komunikatów (słownych i pozajęzykowych), która z pewnością wpływa nie tylko na zmianę zakresu wiedzy, lecz także odczuć i – co istotne w kontekście podjętego tematu – postaw oraz relacji interpersonalnych w rodzinie. Komunikacja międzyludzka nie jest zatem zarezerwowana dla zapośredniczonej wymiany medialnej i zewnętrznych sytuacji komunikacyjnych, ale stanowi jeden z głównych elementów życia każdego człowieka w wymiarze pozamedialnym, na przykład prywatnym czy wspólnotowym. Jest to szczególnie widoczne w relacjach rodzinnych, dlatego że oprócz kontaktów z osobami, z którymi pragniemy nawiązywać nieustanną komunikację (relacje z wyboru), zdarzają się także takie kontakty, które są spowodowane więzami, na które człowiek nie ma wpływu albo ma wpływ pośredni.

Komunikacja interpersonalna zdaniem Johna Stewarta to „taki typ, jakość lub rodzaj kontaktu, który pojawia się, kiedy osoby mówią i słuchają w sposób maksymalizujący to, co osobiste”¹³. Podkreśla on znaczenie osobistego wymiaru relacji w odróżnieniu od kontaktów o charakterze zapośredniczonym i wiąże go z pojęciami z zakresu komunikacji społecznej i z psychologicznym wymiarem współlistnienia. Mimo że nie jest to podstawowy przedmiot rozważań w niniejszym artykule, warto przypomnieć, że w odniesieniu do tego drugiego wymiaru komunikacja wpływa na wzrost poczucia bezpieczeństwa w towarzystwie innych ludzi, zaspokaja potrzeby afiliacyjne, w tym potrzebę miłości, akceptacji i przynależności do wspólnoty, i warunkuje poczucie bycia szanowanym przez innych. Nie mniej istotne jest zdobywanie i poszerzanie bazy wiedzy uzyskiwanej od innych ludzi oraz informacji, które w dawnych czasach warunkowały przetrwanie, a dziś są potrzebne na przykład w procesie uczestnictwa w życiu zawodowym czy grup tożsamościowych. W praktyce wśród wielu aspektów porozumiewania się podkreśla się przede wszystkim kontekst rodzinny, towarzyski, społeczny i służbowy.

13 *Mosty zamiast murów...*, dz. cyt., s. 37.

Wspólnota jako przestrzeń komunikacji interpersonalnej – poziomy i rodzaje zależności rodzinnych

W zakresie komunikacji międzyludzkiej, której istota skupia się na fakcie, że człowiek potrzebuje innych osób do prawidłowego funkcjonowania, występuje kilka poziomów zależności.

Po pierwsze dzięki kontaktowaniu się z innymi człowiek we wczesnym stadium życia zaspokaja swoje potrzeby fizjologiczne. Dziecko w rodzinie, aby przeżyć, zdane jest na tego, kto przygotowuje i podaje mu pożywienie.

Drugi typ potrzeb to zabezpieczenie psychologiczne. Każdy, nie tylko najmłodszy, szuka podstawowego poczucia bezpieczeństwa, które warunkuje obecność innych ludzi. Kolejne potrzeby w tej grupie to zaspokojenie bycia kochanym, akceptowanym i możliwość przynależności do grupy (na przykład rodziny). Jednym ze sposobów realizacji ostatniej z wymienionych jest między innymi wejście w związek małżeński z drugim człowiekiem, z którym nie wiąże nas pokrewieństwo krwi. W kontekście podjętego tematu bycie uszanowanym przez innych członków rodziny jako jej integralna część jest niezwykle istotne.

Trzeci typ potrzeb to zdobywanie wiadomości od innych ludzi – w tym wiedzy i informacji potrzebnych do prawidłowego funkcjonowania w grupie publicznej, począwszy od akceptowanych zachowań w sferze intymnej, a skończywszy na sposobie bycia w stresie, bowiem w ramach komunikacji i kontaktów z innymi tworzymy relacje w różnych kontekstach społecznych i zawodowych.

Określiwszy trzy poziomy zależności w procesie porozumiewania się, warto także przypomnieć trzy rodzaje komunikacji, którymi posługuje się człowiek.

Po pierwsze należy do nich komunikacja ustna, realizowana przy pomocy werbalizowanych komunikatów (słów, wyrażeń i zdań) oraz pisemna, w której utrwała się na nośnikach papierowych lub cyfrowych treści w formie przekazów kulturowych (korespondencja listowa, wpis, komentarz etc.).

Po drugie, odróżniamy komunikację bezpośrednią, która zakłada obecność wszystkich stron w kontakcie, a podstawowymi jej typami

są rozmowa, dyskusja, debata i przede wszystkim dialog. Inaczej jest w komunikacji pośredniej, która, jak już zostało to wspomniane, ma charakter zmediatyzowany, czyli zapośredniczony dzięki urządzeniom technicznym i teleinformatycznym. Z pewnością cechuje ją możliwość kontaktu na odległość, ale w zakresie niedogodności warto wymienić brak możliwości użycia wszystkich zmysłów w procesie porozumiewania się (dominują tu wzrok i słuch, podczas gdy w komunikacji bezpośredniej dodatkowo włączane są elementy proksemiki¹⁴, a w ocenę jakości komunikacji włączany jest także zmysł zapachu).

Po trzecie, w naukach o komunikacji społecznej i mediach stworzony został podział na komunikację masową i komunikację codzienną. Pierwsza z wymienionych, za pośrednictwem urządzeń technicznych, a dziś przede wszystkim technologii cyfrowych, umożliwiała kontakt przekraczający różne granice (ograniczenia fizyczne, geograficzne, a nawet bariery językowe). Określana jest często mianem wymiany publicznej i zapośredniczonej, a jej cechą odróżniającą jest przewaga nadawania z tendencją do przekazów jednostronnych.

Druga ze wspomnianych to komunikacja codzienna bazująca na znanych w danej społeczności rytuałach, zasadach i schematach porozumiewania się, które – jak w przypadku analizowanej społeczności w rodzinie – zależne są między innymi od wieku, roli czy standardów, jakie przyjmuje dana rodzina w procesie wymiany myśli. Ten typ kontaktu zupełnie znosi albo zakłada niewielki dystans między osobami, co może być zaletą w procesie komunikowania się (zakłada wzajemne postrzeganie, intymność czy prywatność kontaktu, możliwość doprecyzowywania myśli), ale może nieść niebezpieczeństwo nadmiernych oczekiwań w związku z zakładaną przez obie strony wspólnotą horyzontu celów.

Podsumowując wspomniane kategorie, warto także zaznaczyć, że każda z osób w rodzinie, zakładając nawet, że posługuje się tym samym językiem narodowym, dysponuje jednak charakterystycznymi dla niej znakami z odpowiednim ładunkiem znaczeniowym, stąd proces komu-

14 K. Cymanow-Sosin, *Zarządzanie własnym wizerunkiem, czyli sztuka skutecznego komunikowania się z otoczeniem*, w: *Kompendium wiedzy o pisaniu i obronie prac dyplomowych*, red. T. Wojewodzik, Ł. Satoł, P. Cymanow, Kraków 2014, s. 83–98.

nikacyjny należy traktować jako wymianę nie tylko słów, które w sposób obiektywny określają dany desygnat (denotacja), lecz także symboli językowych umożliwiających porozumiewanie się oraz całej gamy subiektywnych i intersubiektywnych skojarzeń, jakie jednostka nadaje w zakresie indywidualnych pól mentalnych danemu sformułowaniu (proces konotacji)¹⁵.

Jedną z wielu koncepcji, która opisuje to zjawisko, a której zrozumienie pozwala na odczytanie zawiłości procesu komunikacyjnego, jest teoria interakcjonizmu symbolicznego George'a Herberta Meada. Twierdził on, że podmioty komunikacji porozumiewają się, kiedy: „wchodzą w interakcje poprzez odczytywanie i interpretowanie gestów innych osób, tj. przez symbole, które emitują”¹⁶. Dowodził, że zdolność wzajemnego „odczytywania się” ma swoje źródło w antycypowaniu wzajemnych reakcji oraz przystosowywaniu się do siebie. Z tego powodu ta koncepcja wydaje się szczególnie ważna w analizie grup rodzinnych. Mead widział szansę na pozytywną komunikację w tzw. przyjmowaniu roli innego. Takim sformułowaniem opisał mechanizm, na podstawie którego może zachodzić prawidłowa interakcja między ludźmi. W relacjach rodzinnych jest to najbardziej prawdopodobne, bowiem zostają spełnione podstawowe założenia interakcjonizmu zakładające znajomość rozmówcy.

Rodzina jako złożony system więzi i relacji

Wielość interakcji, jakie zachodzą w rodzinie, powoduje, że w procesie komunikowania jest ona traktowana jako system złożony. Różna jest bliskość więzi oraz trwałości relacji między jej członkami. Warunkuje ją zamieszkiwanie w tym samym miejscu (charakterystyczne dla komunikowania małżeńskiego i w relacji do dzieci, z silną tendencją do coraz mniejszego udziału pokolenia teściów i rodziców małżonków). Z kolei

15 K. Cymanow-Sosin, *Plotka w dziennikach opiniotwórczych – od informacji do astroturfingu*, w: *Język a media. Wzory komunikacji we współczesnych mediach*, red. B. Skoworonek, E. Horyń, A. Walecka-Rynduch, Kraków 2018, s. 13–28.

16 J. H. Turner, *Struktura teorii socjologicznej*, Warszawa 2004, s. 420.

interakcje w zakresie dokonywania wspólnych czynności (praca w firmie rodzinnej¹⁷; zaangażowanie dziadków we wspólne wychowywanie potomstwa; nieumiejętność zerwania ścisłej więzi dorosłych dzieci, które już weszły w związek małżeński z – najczęściej – jednym z rodziców) i wiele innych warunków, między innymi więzi emocjonalne, zależności finansowe, wpływają na sposób i jakość komunikacji w rodzinie.

Komunikowanie małżeńskie

Podstawową formą zależności są kontakty w małżeństwie. Dwie osoby wnoszą do procesu porozumiewania się odrębne sposoby komunikacji, jakie wynoszą z rodzin, w których się wychowały oraz nabyte w procesie socjalizacji. Najczęściej jednak uzgodniony z czasem system kontaktów i wzajemnych powiązań napotyka na nową sytuację, jaką jest poszerzenie rodziny.

Komunikowanie rodzicielskie

System małżeński zostaje poszerzony, kiedy pojawiają się nowe formy kontaktu (między matką i dzieckiem, ojcem i dzieckiem, dzieckiem i rodzeństwem). Ich jakość zależy już nie tylko od relacji pomiędzy osobami, które mogły wybrać sobie drugiego człowieka, zakładając zgodę na długotrwały proces komunikowania się, lecz także od wielu czynników indywidualnych i wydarzeń, na przykład wieku, charakteru czy predyspozycji dziecka oraz nieprzewidzianych zdarzeń życiowych – choroby,

17 Por. *Firmy Rodzinne – współczesne nurty badań i praktyki zarządzania*, cz. II, red. B. Piasecki, A. Marjański, „Przedsiębiorczość i Zarządzanie” 15 (2014) z. 7; K. Leszczewska, *Model biznesu jako koncepcja zarządzania przedsiębiorstwem rodzinnym*, „Przedsiębiorczość i Zarządzanie” 16 (2016) z. 7, s. 189–200; A. Jurczak, *Relacje między stylem wychowania w rodzinie a stylem zarządzania w firmie*, „Wychowanie w Rodzinie” 20 (2019) nr 1, s. 95–115.

rozstań z konieczności, jak na przykład wyjazdy zarobkowe¹⁸, albo separacji czy rozwodów.

Wśród podstawowych wzorców komunikacyjnych w obu przypadkach (komunikowania małżeńskiego i rodzicielskiego) można wyróżnić niekorzystny typ autorytarny, kiedy tylko jedna osoba ma możliwość swobodnego wyrażania i egzekwowania swoich praw i oczekiwań; negatywny manipulacyjny, kiedy w sposób ukryty jedna z osób przy pomocy emocji i wykorzystując znajomość potrzeb drugiej osoby lub grona osób, jest w stanie nakłaniać do przyjęcia własnego stanowiska; oraz wreszcie prawidłowy model współpracy, w którym w procesie komunikacji decyzje podejmowanie są wspólnie drogą negocjacji (najczęściej w przypadku komunikacji małżeńskiej), czy na przykład negocjacji i rodzinnych mediacji (w komunikowaniu rodzicielskim).

Komunikowanie z innymi członkami rodziny

Ściśle określony model małżeńsko-rodzicielski bywa poszerzany o innych członków rodziny. Należą do niego teściowie oraz rodzice małżonków, co powoduje, że liczba interakcji w rodzinie znacznie się poszerza. Jest więc wielostronna i ma wymiar cyrkularny, co powoduje, że jeden z członków rodziny może oddziaływać niekiedy na wiele osób. Im więcej członków w procesie komunikacji, tym większe prawdopodobieństwo wystąpienia zakłóceń.

Wykorzystanie analizy SWOT w procesie komunikowania w rodzinie

Jedną z metod służących do porządkowania i analizy informacji jest typ analizy wywodzący się od słów określających jej elementy składowe,

18 P. Cymanow, *Ocena korzyści i strat wynikających z wyjazdów zarobkowych w opinii migrantów przebywających zagranicą*, „Roczniki Naukowe Stowarzyszenia Ekonomistów Rolnictwa i Agrobiznesu” 19 (2017) nr 2, s. 34–39, <https://doi.org/10.5604/01.3001.0010.1155>.

a więc: S (*strengths*), czyli mocne strony, W (*weaknesses*) – słabe strony, O (*opportunities*) – szanse, i T (*threats*) – zagrożenia¹⁹. W pracach związanych z zagadnieniami socjologicznymi, psychologicznymi czy komunikacyjnymi, przeprowadzenie analizy SWOT daje możliwość dokonania poprawnej analizy przyczyn i skutków zależności sytuacji rodzinnych, w tym relacji między poszczególnymi jej członkami. Badania takie są także prowadzone w zakresie namysłu nad rodziną i mają związek z mediami, czego przykładem jest choćby interesujący projekt pn. *Małżeństwo i rodzina. Analiza SWOT dla wahających się*²⁰, prowadzony przez portal Stacja7. Jego celem jest pokazanie mocnych i słabych stron (które autorzy projektu określili metaforycznie jako blaski i cienie) życia w małżeństwie i rodzinie. Kolejny etap badania w ramach projektu prorodzinnego wspierany jest przez instytucje publiczne jako laureat w konkursie Ministra Rodziny i Polityki Społecznej „Po pierwsze Rodzina!” na rok 2021.

Słabe strony i zagrożenia w komunikacji między członkami rodziny

Analizując słabe strony i zagrożenia, jakim podlegają wszystkie podmioty komunikacji, w tym członkowie rodziny, trzeba wymienić trzy podstawowe czynniki mogące zakłócać komunikację.

Na przebieg i skutek kontaktów między ludźmi wpływa kontekst komunikacyjny. Należy do niego, po pierwsze, cała przestrzeń fizyczna, w której zachodzi akt wymiany myśli i emocji. Z pewnością inaczej (pozytywnie) będzie on wpływał na poszczególnych członków procesu komunikacji, kiedy przestrzeń będzie neutralna, a inaczej, kiedy jej dysponentem będzie jeden z członków rodziny (na przykład konflikty na tle własności wpływające konfliktogennie w sytuacji kryzysowej pomię-

19 Podstawy analizy SWOT zostały opracowane w latach 50. i 60. w kooperacji naukowców i przedstawicieli świata biznesu zaangażowanych w Harvard Business School. Por. E. P. Learned, C. R. Christensen, K. Andrews, W. Guth, *Business Policy. Text and Cases, Homewood* 1965.

20 *Małżeństwo i rodzina – za i przeciw. Rusza II etap badania w ramach projektu prorodzinnego*, <https://stacja7.pl/rodzina/malzenstwo-i-rodzina-czy-to-sie-oplaca-zrobmy-wspolnie-analize-swot/> (03.02.2022).

dzy małżeństwem i rodzicami małżonków). Jakość porozumiewania się może być także zakłócana przez pozaśrodowiskowe czynniki, jakimi są osobiste doświadczenia i zasób kulturowy oraz potencjał intelektualny, który dany uczestnik wnosi od procesu komunikacji.

Z pewnością zagrożeniem są wszelkie szумы rozumiane jako czynniki zakłócające proces komunikacji, zarówno na poziomie nadawcy, odbiorcy, jak i samego kanału. Do podstawowych rodzajów należą szумы fizyczne, komunikacyjne i semantyczne. Można wśród nich wymienić dźwięki dobiegające z zewnątrz (zakłócenia środków komunikacji, elementów przyrody i innych ludzi). Do pozostałych należą szумы znaczeniowe, między innymi swoiste uprzedzenia, określone przekonania, poglądy charakterystyczne dla danej społeczności, doświadczenia i przeżycia, które warunkują określony stan emocjonalny.

Kolejnym czynnikiem jest dobór kanału, począwszy od najprostszej wymiany myśli w komunikacji bezpośredniej po – często bardzo skompilowane – media, jakie pośredniczą w wymianie wiadomości. Pierwsza forma ma mały potencjał kryzysotwórczy, natomiast wykorzystanie nowoczesnych sposobów i kanałów komunikacji już u samego początku może nieść zagrożenie. Nieograniczona wręcz możliwość i umiejętność nabywana od dzieciństwa lub wczesnej adolescencji sprzyja prawidłowemu użytkowaniu narzędzi przez osoby z pokolenia X, Y, Z, czyli osób należących do grup małżeńskich i rodzicielskich. Pokolenie baby boomers (BB), a zatem osoby urodzone po II wojnie światowej i w latach 50. i 60., to grupa, która kompetencje medialne nabywała w czasie ich dorosłości, co może powodować braki w sposobie korzystania z najnowszych osiągnięć technologicznych (komunikatory sieciowe, media społecznościowe, vlogi etc.).

Do wywołujących szum i zakłócenia mogą przynależeć także wszelkiego rodzaju bariery komunikacyjne. Należą do nich różnice pomiędzy obywatelami poszczególnych państw i narodów (bariery kulturowe), odmienne języki i odniesienie do takich czynników, jak dysponowanie czasem, przestrzenią czy hierarchią wartości. W odniesieniu do analizowanych relacji w rodzinie, szczególnie w kontakcie z rodzicami i teściami małżonków, nawet przy konstelacji, w której członkowie rodziny należą do tego samego narodu, z powodu różnicy pokoleń może wystąpić bariera

w hierarchii podstawowych i uniwersalnych wartości (do których należą: miłość, prawda, dobro, godność, wolność i odpowiedzialność), a przede wszystkim w sposobie określania ich zakresu. Obok czynników kulturowych niewątpliwą barierą są między innymi indywidualna perspektywa i wysokość samooceny. Osoby skoncentrowane na sobie, a w skrajnych przypadkach osobowości narcystyczne i skupiające się na sobie, będą powodować bariery w komunikacji. Mogą należeć do nich i sami członkowie małżeństwa, wychowani w dobre rozluźnienia w zakresie wychowania i akceptacji dla wszelkich możliwych zachowań, i rodzice czy teściowie, którzy na przykład z racji wieku mogą być dotknięci niedyspozycjami warunkującymi zachowania odmienne niż reakcje empatyczne.

Ten sam aspekt w przypadku osób starszych może być przyczyną kolejnej bariery, jaką jest trudność w wysławianiu się spowodowana wrodzonymi lub najczęściej nabytymi zaburzeniami w ramach emisji głosu. Efektywność komunikacyjna spada wraz z niemożnością usłyszenia i zrozumienia przekazu rozmówcy w przypadku osób starszych, czy też nadmiernym tempem wypowiedzi albo slangiem kulturowym lub branżowym w przypadku artykułowania słów przez osoby młodsze.

Wszystkie grupy dotknięte są zagrożeniem wynikającym z bariery, jaką jest przekonanie do pewnych zasad, których źródłem są stereotypy. Jednym z nich jest przypisywanie roli autorytetu osobom o wyższym statusie społecznym. Jeśli jest to rzeczywisty autorytet (ekspert w jakiejś dziedzinie życia, na przykład w sferze etyki), wówczas dystans może powodować tylko respekt dla osoby. Niekiedy jednak autorytet, czy raczej pseudoautorytet, zrodzony jest na bazie niewłaściwego czynnika, na przykład może warunkować go status finansowy. Tym samym odmienne traktowanie i okazywanie większej uwagi osobom o pokaźniejszym zasobie majątkowym może być barierą w ocenie pozostałych członków rodziny.

Niewątpliwym utrudnieniem jest także bieżąca dyspozycja, która może wpływać negatywnie na nadawanie lub odbiór komunikatu. Przykładem pierwszego może być na przykład stan psychologiczny, który określamy mianem pobudzenia lub nerwowości, a w procesie odbioru chociażby nieprawidłowe postrzeganie zdarzeń spowodowane złym stanem zdrowia na poziomie somatycznym.

Wśród wielu barier komunikacyjnych mogą się znaleźć także inne czynniki. Wszystkie pełnią rolę filtra, który może zniekształcić ostateczny komunikat i jego odbiór. Innym właściwym porównaniem może być także metafora witraża. Każde zniekształcenie to pęknięcie, które może utrudniać odbiór całościowego przekazu, a wymienione w tym podrozdziale zagrożenia można porównać do poszczególnych barw, które nakładane są na dane elementy witraża, tworząc ostateczny przekaz.

Wykorzystanie metafory witraża wydaje się tym bardziej celowe, że nie zakłada ono całkowitej porażki komunikacyjnej. Witraż, choć może dawać wielość odczytań, tak jak dzieje się to w każdym procesie porozumiewania się, może mieć charakter nie tylko ograniczający, lecz także otwierający na nowe interpretacje. Można uznać, że w procesach komunikacyjnych nawet kryzys może być szansą.

Mocne strony i szanse w relacjach między członkami rodziny na poziomie porozumiewania się – w stronę kompetencji komunikacyjnych

O skuteczności komunikacyjnej można mówić wówczas, gdy informacje, opinie i przekazywane sygnały są zgodne lub bliskie zamierzeniom osoby, która ten komunikat wysyła. Można założyć, że im większa korelacja perspektywy nadawcy i odbiorcy, czyli osoby, która koduje komunikat i tej która – według klasycznych modeli – go dekoduje, albo wedle nowszych koncepcji (na przykład studiów operacyjnych) negocjuje go, tym skuteczność jest większa, a przekaz słowny i pozasłowny zostaje zinterpretowany prawidłowo. Aby mogło do tego dojść, potrzebne są następujące składowe: po pierwsze treść i kontekst przekazu muszą być zrozumiałe dla odbiorcy, a zatem intencja nadawcy musi być jednoznaczna; po drugie konieczny jest proces nie tylko słyszenia i odbierania przekazu poprzez predysponowane dla danego typu komunikacji zmysły, lecz także w odniesieniu do wymienionego – istotne jest uważne, czyli zaangażowane, słuchanie. Po trzecie wreszcie ważnym czynnikiem jest powstrzymanie się od oceny i drugiego podmiotu komunikacji, a raczej

umiejętność przeanalizowania komunikatu w aktualnym kontekście sytuacyjnym, uprzedzająca aprioryczny osąd osoby.

Atutem w przypadku starszego pokolenia (w tym teściów i rodziców małżonków) jest umiejętność budowania głębokich relacji i funkcjonowania w większych społecznościach w komunikacji niezapośredniczonej medialnie. Dorastanie w świecie ograniczonego wpływu mediów elektronicznych oraz brak przebudźcowania i desensytyzacji spowodowało, że wśród pokolenia BB rzadko spotykamy uzależnienie od mediów cyfrowych oraz odosobnienie (samotność w sieci) charakterystyczne dla kontaktów osób młodszych.

Z kolei pozytywnym wymiarem w przypadku młodszego pokolenia (małżonków i rodziców młodszych dzieci) jest fakt otwarcia na profesjonalne grupy wsparcia, do których można dotrzeć za pomocą mediów. W sytuacji problemów w komunikacji, jakie dotyczą systemu rodzinnego, zgłaszanie się do ekspertów i korzystanie z terapii staje się współcześnie normą, a przełamanie bariery wstydu czy nieśmiałości cechuje pokolenie młodsze (X, Y, Z). Możliwość odkrycia zaburzonych ról oraz sposób komunikacji utrudniający funkcjonowanie w rodzinie poprzez edukację w zakresie sposobu wyrażania emocji, myśli i pragnień może dawać poczucie stabilności i bezpieczeństwa oraz prowadzić do porozumienia między poszczególnymi członkami. Jasne komunikowanie oraz troska o zachowanie relewancji, kultury wypowiedzi i reguł konwersacyjnych prowadzi również od należytego szacunku względem każdej osoby w rodzinie i troski o jej godność.

Ostatni z czynników, na który z pewnością należy zwrócić uwagę, to tzw. kompetencja komunikacyjna. Jest to najczęściej intuicyjna, czyli nieuświadomiona, ale też kontrolowana i wypracowana, świadoma wiedza o regułach stosowania języka. Mowa zależna jest bowiem od okoliczności, osób biorących udział w konwersacji i dostępnych środków wymiany myśli (zasób językowy). Dzięki tej kompetencji także obiorca ma możliwość właściwego interpretowania przekazu w zależności od sytuacji, a nie tylko w ramach wyizolowanej wypowiedzi.

Reguły kompetencji komunikacyjnych związane są nie tylko z poziomem wiedzy, lecz także z wyznawanymi i stosowanymi wzorcami zacho-

wań. Niewątpliwie są one zróżnicowane pokoleniowo. Klasyczne zasady konwersacyjnego *savoir-vivre*'u są przestrzegane przez przedstawicieli BB w stopniu znacznie większym niż przez osoby z generacji określanych literami X, Y i Z. Z kolei elastyczność w zakresie stosowania różnych wzorców przynależy do osób młodszych. Stąd, by komunikowanie uczynić sprawnym i efektywnym, konieczna jest umiejętność właściwego odczytywania intencji oraz dostosowanie własnych zachowań i wzorów do tych, którzy uczestniczą w wymianie pośród danej wspólnoty. W ramach omawianych kompetencji wyróżnia się: kontekst kulturowo-poznawczy, czyli odwołanie do świata wspólnych zjawisk i wartości; pragmatyczno-społeczny, odnoszący się do bieżącej sytuacji (miejsca, czasu, uczestników oraz racji, w jakiej pozostają do siebie w zależności od płci, wieku i ról społecznych). Ten aspekt łączy się także z zamiarami, intencjami i celami, jakie ma nadawca oraz sposobem, w jakim będzie się komunikować (na przykład w sposób bezpośredni lub zapośredniczony). Ostatni to kontekst językowo-tekstowy, czyli struktura sformułowanej wypowiedzi, a zatem organizacja konwersacji i poziom kompozycyjny. Wszystkie wymienione konteksty oraz reguły zwiększają możliwość powodzenia w wymianie między uczestnikami, pokonując różnice pokoleniowe oraz role społeczne.

Zakończenie

Analizując wszystkie cztery czynniki, można stwierdzić, że do tych, które w sposób destrukcyjny wpływają na więzi rodzinne, w odniesieniu do pokolenia osób starszych (teściowych, rodziców współmałżonka) zaliczyć można przede wszystkim stan psychofizyczny, na przykład dotknięcie chorobami i zmianami w wyniku przeżyć oraz doświadczeń życiowych; nadmierne ingerowanie w jakość i sposób życia młodszego pokolenia (osądzanie, narzucanie zdania, doradzanie, a nawet udzielanie pomocy bez porozumienia z wszystkimi osobami, których dana kwestia dotyczy) lub odwrotnie (separowanie się, unikanie zaangażowania) w wyniku nadmiernej koncentracji na własnym stanie.

W odniesieniu do młodszego pokolenia, w tym ról synowych i zięciów, na plan pierwszy wysuwają się czynniki osobowościowe warunkowane wychowaniem w pokoleniach późniejszych (X, Y, Z), których cechą charakterystyczną jest skłonność do sprzecznego zachowania. Jest nim albo obniżona samoocena w wyniku doświadczeń i przeżyć w rodzinie, albo zawyżone poczucie wartości, będące skutkiem nadopiekuńczości. Oba wzorce mają dysfunkcyjny i destrukcyjny charakter. Mogą powodować częściowe lub całkowite blokowanie komunikacji (unikanie lub wycofanie się z interakcji i konfrontacji) lub nadwyręzać podmioty procesu komunikacyjnego (uszkodzenia relacji, brak zaufania w odniesieniu do wygłaszających komunikat).

Podsumowując, złożony proces porozumiewanie się ma jednak charakter transakcyjnej i dynamicznej praktyki społecznej i choć niesie liczne zagrożenia, wynikające chociażby z rewolucji medialnej, z jaką mierzą się starsi przedstawiciele członków rodziny (przede wszystkim pokolenie baby boomers), ma ogromny potencjał dobra (warunkiem dobrego współżycia w rodzinie jest wszakże dobra komunikacja).

Budowanie dobrych relacji w sytuacji pewnej zależności na podłożu rodzinnym (uwarunkowania te mogą mieć między innymi charakter ekonomiczny, społeczny, intymny) może służyć zjawisko katalaksji. Choć pierwotnie należało ono do sfery ekonomii (dzięki uczestnictwu w wymianie chodzi przede wszystkim o tworzenie wspólnoty), to jednak w kolejnych pracach, między innymi Michała Drożdża²¹, zostało ono zasymilowane do przestrzeni komunikacji społecznej i mediów. Samo pojęcie pochodzi od greckiego czasownika *katallaein*, które oznacza „wymianę”, a w innym kontekście – „przyjmowanie do wspólnoty”. Jedną z interpretacji mówi także o synonimicznym rozumieniu tego pojęcia jako „przemienianiu nieprzyjaciela w przyjaciela”.

W rozważaniach z obszaru komunikacji społecznej i mediów można rozszerzać znaczenie tego pojęcia także na komunikację idei wartości

21 Por. M. Drożdż, *Osoba i media. Personalistyczny paradygmat etyki mediów*, Tarnów 2005, s. 496; M. Drożdż, *Integracja katalaktyczna jako warunek współdziałania, w: Współdziałanie. Rywalizacja. Wybrane zagadnienia z psychologii kierowania*, red. Z. Uchnast, Lublin 2008, s. 34 (Prace Wydziału Nauk Społecznych 123).

niematerialnych²². Skoro komunikacja katalaktyczna oznacza działania, które poza zależnościami mają na celu także stworzenie sfery wspólnoty i kooperacji, można – w ramach grupy osób o zbieżnych celach nakierowanych na wspólne dobro – stosować je w ocenie relacji budowanych na bazie komunikacji medialnej i interpersonalnej.

Abstrakt

Medialne i komunikacyjne oblicza zarządzania relacjami interpersonalnymi w perspektywie zjawiska katalaksji

Celem przedstawionego artykułu jest ukazanie medialnego i komunikacyjnego wymiaru relacji międzyludzkich na przykładzie ról, jakie występują w rodzinie oraz sposobów zarządzania tymi relacjami i emocjami w kontekście zjawiska katalaksji. Zastosowana analiza swot pozwoliła na wskazanie słabych stron i zagrożeń, jakie wynikają z braku odpowiednich kompetencji komunikacyjnych oraz mocnych stron i szans, jakie stoją przed uczestnikami procesów komunikacyjnych. Zmianą, jaka została zastosowana w ocenie poszczególnych typów członków rodziny, był podział pokoleniowy wedle generacji (pokolenie BB – baby boomers, X, Y oraz Z). Na tej podstawie określone zostały relacje interpersonalne *human communication* jako podstawa komunikowania społecznego. Jako główny komponent w procesie porozumiewania się wskazany został dialog. Następnie wymieniono najważniejsze czynniki komunikacji interpersonalnej w relacjach rodzinnych oraz poziomy i rodzaj zaleźności rodzinnych we wspólnej przestrzeni komunikacji. Rodzina została ukazana jako złożony system więzi i relacji, a sam proces porozumiewania się jako transakcyjna i dynamiczna praktyka społeczna, która niesie pewne zagrożenia, wynikające także z wpływu mediów na część członków rodziny, ale nade wszystko ma ogromny potencjał dobra.

Słowa kluczowe: katalaksja, relacje interpersonalne, rodzina

22 Por. K. Cymanow-Sosin, *Lokowanie idei w reklamie. Studium analityczno-badawcze na podstawie polskiej wersji serwisu YouTube*, Toruń 2020.

Abstract

Media and communication faces of managing interpersonal relationships in the family in the perspective of the phenomenon of catalaxy

The purpose of this article is to indicate the media and communication dimension of interpersonal relations on the basis of roles that act in the family as well as ways of engaging with those relationships and emotions in context. The remaining SWOT analysis was applied, which allowed to identify weaknesses and threats arising from the lack of appropriate communication competencies and strengths and opportunities facing participants in communication processes. The change, which remained in the estimation of the general types of family members, was shared by the generation of the second generation (generation BB – baby boomers, X, Y and Z). On this basis, the remaining relations of interpersonal human communication are outlined, as well as the basis of social communication. A very important component in the process of understanding is the remaining dialogue. The following are the most important factors in interpersonal communication in family relations, as well as in the position of family dependence and in the generally interrupted communication. The family remained a very complex system of connections and relations, and the process of understanding itself is a very transactional and dynamic common practice, which is not a certain threat, arising also from the influence of the media on the part of the family, together with the family.

Keywords: catalaxy, family, interpersonal relations

Bibliografia

- Adler R. B., Rosenfeld L. B., Proctor R. F., *Relacje interpersonalne. Proces porozumiewania się*, tłum. G. Skoczylas, Poznań 2007.
- Brown S., *Jak mówić, aby ludzie słuchali*, Warszawa 1996.
- Cymanow P., *Ocena korzyści i strat wynikających z wyjazdów zarobkowych w opinii migrantów przebywających zagranicą*, „Roczniki Naukowe Stowarzyszenia Ekonomistów Rolnictwa i Agrobiznesu” 19 (2017) nr 2, s. 34–39, <https://doi.org/10.5604/01.3001.0010.1155>.

- Cymanow-Sosin K., *Lokowanie idei w reklamie. Studium analityczno-badawcze na podstawie polskiej wersji serwisu YouTube*, Toruń 2020.
- Cymanow-Sosin K., *Plotka w dziennikach opiniotwórczych – od informacji do astroturfingu*, w: *Język a media. Wzory komunikacji we współczesnych mediach*, red. B. Skowronek, E. Horyń, A. Walecka-Rynduch, Kraków 2018.
- Cymanow-Sosin K., *Zarządzanie własnym wizerunkiem, czyli sztuka skutecznego komunikowania się z otoczeniem*, w: *Kompendium wiedzy o pisaniu i obronie prac dyplomowych*, red. T. Wojewodzic, Ł. Satoł, P. Cymanow, Kraków 2014.
- Dobek-Ostrowska B., *Podstawy komunikowania społecznego*, Wrocław 1999.
- Drożdż M., *Osoba i media. Personalistyczny paradygmat etyki mediów*, Tarnów 2005.
- Drożdż M., *Integracja katalaktyczna jako warunek współdziałania*, w: *Współdziałanie. Rywalizacja. Wybrane zagadnienia z psychologii kierowania*, red. Z. Uchnast, Lublin 2008 (Prace Wydziału Nauk Społecznych 123).
- Firmy Rodzinne – współczesne nurty badań i praktyki zarządzania*, cz. II, red. B. Piasecki, A. Marjański, „Przedsiębiorczość i Zarządzanie” 15 (2014) z. 7.
- Goban-Klas T., *Media i komunikowanie masowe. Teorie i analizy prasy, radia telewizji i Internetu*, Warszawa 1999.
- Griffin E., *Podstawy komunikacji społecznej*, tłum. O. Kubińska, W. Kubiński, M. Kacmajor, Gdańsk 2003.
- Hochschild A. R., *Zarządzanie emocjami. Komerccjalizacja ludzkich uczuć*, Warszawa 2009.
- Jurczak A., *Relacje między stylem wychowania w rodzinie a stylem zarządzania w firmie*, „Wychowanie w rodzinie” 20 (2019) nr 1, s. 95–115.
- Kaczmarek B. L. J., *Misterne gry w komunikację*, Lublin 2009.
- Learned E. P., Christensen C. R., Andrews K., Guth W., *Business Policy. Text and Cases*, Homewood 1965.
- Leszczewska K., *Model biznesu jako koncepcja zarządzania przedsiębiorstwem rodzinnym*, „Przedsiębiorczość i Zarządzanie” 16 (2016) z. 7, s. 189–200.
- Miszczak M., *Emocje w komunikacji interpersonalnej z perspektywy zarządzania*, „Nowoczesne Systemy Zarządzania” 7 (2012) nr 1, s. 211–223, <https://doi.org/10.5604/18969380.1159238>.
- Małżeństwo i rodzina – za i przeciw. Rusza II etap badania w ramach projektu prorodzinnego*, <https://stacja7.pl/rodzina/malzenstwo-i-rodzina-czy-to-sie-oplaca-zrobmy-wspolnie-analize-swot/>, (03.02.2022).

Mosty zamiast murów. O komunikowaniu się między ludźmi, red. J. Stewart, tłum.

J. Doktor, Warszawa 2002.

Nęcki Z., *Komunikacja międzyludzka*, Kraków 2002.

Pąchalska M., McQueen B. D., *Mózg i pragmatyka*, w: *Podstawy neuropsychologii klinicznej*, red. Ł. Domańska, A. R. Borkowska, Lublin 2008.

Pease A., Pease B., *Mowa ciała*, tłum. J. Grabiak-Pasiok, Poznań 2018.

Turner J. H., *Struktura teorii socjologicznej*, Warszawa 2004.

