

**Vannak-e olyan alapelveid, amelyek vezérfonalat jelentettek a pályádon, bármivel is foglalkoztál éppen?**

Utólag jöttem rá, hogy mi az, ami ösztönösen mindig megvolt bennem, és ez a kíváncsiság, amiről ma már azt gondolom, hogy az egyik legfontosabb – és egyben fejleszthető – tulajdonság is. Ha valamit már nagyon untam, akkor mindig új utakat kerestem. Ezeket nem mindig én választottam, sőt volt, amikor az élet hozta úgy, hogy lépnem kellett. Hozzá kell tennem, hogy a karrierváltás az esetemben csak korlátozottan érvényes, hiszen nem voltam buddhista szerzetes, majd body builder, utána atomfizikus, végül borász. Valamelyest egy területen, a kommunikáción belül mozogtam, még akkor is, ha három különböző hivatás talált meg az elmúlt huszonöt évben.

**A személyes motivációd a kíváncsiság, viszont a hivatásodnak, a kommunikációnak van társadalmi funkciója is. A kommunikátorok felelősségét mennyire éreztél át az egyes fázisokban?**

Sok szakmában, így a miénkben is, az ember túl gyakran kerülhet olyan helyzetbe, amire nem kelőlőképpen ért. Ilyen például a lelkesítő hivatás, ahol egyes felekezetekben huszonkét-huszonhárom éves fiatalok már gyülekezettet visznek, vagy a pszichológia, ahol huszonhárom évesen, friss diplomával és minimális élettapasztalattal elindulnak egy tanácsadó pszichológusi úton. Ez szerintem problémás lehet. És ugyanez igaz rám és a generációmra is, akik

*a médiaprivatizáció szerencsés pillanatában kezdhettünk el olyan műsorokban dolgozni, amelyeknek a felelősségét akkor még nem feltétlenül láttuk át.*

Az RTL-nél dolgoztam, amikor megismerkedtem a későbbi felelőssel. Gyakornokként került



hozzánk egy roma újságírói program keretében, és a saját temperamentumával nagyon hamar jelezte, hogy egy-egy riport, amelyet mi szórakoztatónak, viccesnek vagy a szó társadalmi értelmében súlytalannak tartottunk, bizony komoly nehezítő körülmény lehet egy több százszeres etnikum számára. Mondok egy konkrét példát: ha azt a szóösszetételt hallják, hogy „Matisz nagypapa”, sok ember előtt még

ma is megjelenik a tizenegy évesen gyereket szülő, boldogkőújfalu kislány édesapja, aki hullarészen és igen korlátozott szókincsrel, nagyon szerencsétlen környezetben mondott pár olyan szinkront, amelyeket mi nagyon viccesnek találtunk és bevágtunk a műsorba, akkor nem is gondolkozva azon, hogy milyen mértékben lehet alkalmas az előítéletek növelésére. Ez hiba volt, ma már nyilván nem engedném.

Később, kormányzóvívóként az volt a felelősségem, hogy a rendelkezésemre álló ismeretek alapján igazat kellett mondani. Ez nehéz kihívás, mert az ember akkor sem mindig rendelkezik az összes információval, ha kormányzóvívó, és a miniszterelnökkel közeli kapcsolatban van. Ha ezt a felelősséget egy idő után nem tudja vállalni, vagy úgy érzi, hogy valami szétfeszíti, akkor nem kell tovább csinálni. Ma, úgy tűnik, ez sem nemzetközi, sem hazai szinten nem okoz nagy fejtörést a legtöbbeknek. HR kommunikációs tanácsadó céggként is bőven van felelősségünk. Akkor is, amikor egy több ezer fős vállalat teljes munkáltatói arculatát alakítjuk ki, és akkor is, amikor valakinek a kommunikációs stílusát igyekszünk vele együtt megváltoztatni. Ha rossz irányt mutatunk, annak komoly anyagi vagy személyes konzekvenciái lehetnek.

**Egy harmadik átívelő gondolat „az emberek nyelvén beszélni”, ami egy kereskedelmi televízió bulvárműsorában nyilván elengedhetetlen, kormányzóvívóként szintén, és talán a vállalati szférában is fontos.**

Kormányzóvívóként nem szükség szerűen. Amikor felkértek erre a feladatra, és kaptam egy hét gondolkodási időt, előkerestem az interneten a kormányzóvívói tájékoztatók leiratát, és azok a magyarra csak kicsit emlékeztető nyelven születtek. Később ezt az újságírók képesek voltak emberi nyelven átadni, de az a feladvány a mai napig adott, hogy próbáljunk meg úgy beszélni, hogy ne csak mi értsük, hanem az is, akihez szól. Ez igaz egy tréninghelyzetben, egy televíziós műsorban és a politikai kommunikációban is. De milyen jó lenne például, ha a húsz-harminc oldalas pénzintézeti szerződéseket is felváltanák az ügyfelek számára érthetően írott, egyszerűbb, rövidebb dokumentumok.

Persze ebben is van felelősség: az egyszerűsítés nem mehet a valóság rovására. Egy bonyolult

kérdést úgy kell leegyszerűsíteni, hogy egyszerre teljesüljön két feltétel, az adott téma valóságtartalmának megőrzése és a befogadó közeg figyelmének, érdeklődésének fenntartása. Ehhez ismerni kell a mindenkori közönség felkészültségét, nyelvét, érdeklődési körét, képzettségét, és ehhez alkalmazkodnunk kell. Szép feladat például abban segíteni egy IT-fejlesztőnek, hogy a rendszer megújítására vonatkozó tervét úgy tudja átadni a cégé menedzsmentjének, hogy azok gyorsan és pontosan megértsék, hogy mit is akar, és az miért lesz jó az adott szervezetnek. Vagy egy vezérigazgatót abban támogatni, hogy a bonyolult üzleti folyamatokat világosan, röviden és frappánsan magyarázhassa el a cégé teljes munkavállalói körének egy vállalati nagyrendezvényen.

**Említetted, hogy nagyjából egy területen mozogtál, ennek ellenére nyilván bele kellett tanulnod a televíziózás után a politikába, majd pedig a vállalati kommunikációba. Ez milyen kihívásokat rejtett, és hogyan tudtad megoldani őket?**

Autodidaktának tartom magam, a szónak abban az értelmében, hogy egyik területet sem tanultam valamilyen oktatási intézményben. A Színművészeti Egyetemre jártam, ahol televíziós műsorkészítőket képeztek, és sokat segítettek, hogy ott sokféle ismeretanyagot kaptunk a saját pályájukon klasszisan számító művészekről, televíziós szakemberekről vagy politológusokról. Ez adott egy világlátást, a többibe pedig a munka során tanultam bele. Amit magammal hoztam, abból kellett gyúrnom valamit. Amikor pedig a kommunikációs szektorban céget alapítottam, és ügyfeleknek kellett támogatást nyújtani abban, hogyan kommunikáljanak hatékonyabban, az is autodidakta volt olyan értelemben, hogy nem mentem el tréner- vagy coachképzőbe, hanem igyekeztem a korábbi tapasztalataimat az időközben az általam és kollégáim által kidolgozott

módszertanok segítségével átadni. Így hoztuk össze szépen lassan a médiát, az improvizációs színházat és a pszichológiát a kommunikációval. Lehet, hogy a kívülállóság segít is sikeresnek lenni, amikor az ember nem megszokott trendeket követ, hanem a saját útját járja.

**Ezt a kívülállóságot az ügyfelek elfogadták? Az elején be kellett bizonyítanod, mire vagy képes, vagy a neved és a korábbi eredményeid eladtak az üzleti világban?**

Az, hogy műsorvezető-riporterként és kormányzóvívói minőségemben nyilatkozó félként is dolgoztam, természetesen komoly referencia volt már az elején is. Itthon és abban a húsz további országban is, ahol lehetőségem adódott később dolgozni.

Amúgy a kommunikációs tréning, valamint a másik fő tevékenységi körünk, a munkáltatói márkaépítés és a HR-tanácsadás is szájhagyomány útján terjed a legjobban. Ha egy vezérigazgató olyan képzést kap, amellyel boldog, akkor el fogja mesélni a teniszpárterének, és ajánlani fog minket. Ha egy nagyvállalat azt látja, hogy a konkurencijára sikeres az employer branding területén, akkor kíváncsi lesz annak megvalósítójára.

A kezdet kezdetétől azt láttam a potenciális ügyfeleken, hogy az érdekli őket, mivel foglalkozunk, és van-e ennek hozzáadott értéke számukra. Meg kellett persze küzdeni a bizalomért, de fel lehetett építeni. Azt tapasztaltam az üzleti világban, hogy nagyon tudatosak a döntéshozók vagy a magas pozícióban lévő emberek. Azt mondják, hogy „ha én valamit akarok, és azt megkapom, akkor nekem lényegében mindegy, hogy kitől”. Egy több ezer fős céget vezető vezérigazgatóval sokkal kevésbé nehézség van trénerként, mint egy juniorral, aki tegnapelőtt jött ki az egyetemről, és egy csoportos tréning résztvevőjeként, kicsit talán önvédelemből is, de mindent jobban tud. A vezérigazgató tudja, hogy erre most két órája rá van szána, ok-

kal választott ki valakit, aki most segít neki. Ha van bizalom, akkor meg fogja csinálni, amit kér tőle az ember.

**A televíziós képzés után elvégeztél a pszichológia szakot is. Személyes érdeklődésből, vagy a munkád miatt volt rá szükséged?**

Tévészként azért kezdtem el másoddiplomaként, mert untam magam. Utána viszont nem volt rá időm, nem is figyeltem eléggé, ezért el is küldtek arról az egyetemről, ahol nekiláttam a képzésnek. Összesen tizennyolc évig tartott, mire – egy másik egyetemen – megszereztem a diplomát, de úgy gondolom, hogy a személyiségem mostanra ért meg arra, hogy ezzel akár komolyabban is foglalkozzam. Azt vettem észre, hogy ha már karrierváltásról beszélünk, az olyan értelemben igaz az esetben, hogy szűkül az érdeklődési horizontom, a nagyobb tömegekről az egyes emberekre zoomolok. Téves korban nem volt ritka, hogy két-két és fél millió ember nézte az adást. Kormányzóvívóként egy szűkebb kört, a politikára fogókonyákat kellett elérni, ráadásul az újságírókon keresztül. Trénerként kisebb létszámú csoportokkal, néha egyénekekkel dolgozom. Jövőre negyvenöt éves leszek, és nagyon szeretném, hogy hatvanöt-hetven éves koromban is tudjak majd dolgozni. Vagyis még huszonöt éven át nem szeretném elunni magam, és biztos vagyok benne, hogy ennek során – természetesen annak az eredményeit és az értékeit megőrizve, amit közösen teremtettünk a kollégáimmal – még legalább egy-két váltásra szükségem lesz. Ha nem kellene nagyon-nagyon sokat tanulni hozzá, amire egyelőre keresem még csak az időt, akkor most azt mondanám, hogy

*boldogan lennék tíz év múlva terapeuta, mert egyrészt az egyes ember nagyon izgat, másrészt sajnos komoly „piaci igény” mutatkozik erre a tudásra:*

tele a világ szorongó, depressziós emberekkel, akiknek a gyógyszer helyett figyelemre és segítségre lenne szükségük. El tudok képzelni egy ilyesmi karrierváltást, vagy inkább karrierzoomot. Már tizenkilenc éves korom óta dolgozom, és azért érzem magam nagyon szerencsésnek, mert viszonylag a saját döntéseim alapján tapasztalhattam meg többféle területet. Egyúttal felértéztődtem azzal a jelenséggel szemben, hogy ma ezt csináljuk, holnap pedig azt csináljuk. A példám három vagy négy évvel ezelőtt rákérdeztél volna az employer brandingre, akkor azt sem tudtam volna, miről beszélsz, ma pedig a cégünk bevételeinek egy jó része erről a területről érkezik. A gyerekeimnek is azt mondom, simán lehet, hogy az, ami téged ma érdekel, tíz év múlva nem fog létezni. Ha huszonöt és hatvanöt éves korod között, tehát negyven éven át dolgozni fogsz, akkor ez alatt akár háromszor-négyszer is karriert, hivatást kell majd váltanod, mert azt, amit tanultál, átveszi majd a mesterséges intelligencia, vagy egyszerűen megszűnik, és nem lesz rá szükség. Azért vagyok hálás, mert rezilienciát ad az embernek, hogy képes váltani, akár nagyobbakat is, mint amilyeneket én váltottam.

**Ezek szerint a rugalmasságot tekinted az egyik legfontosabb értéknek?**

Az emberiség történelmében több ezer éven keresztül a vezetők kiválasztásának alapja a fizikai erő volt. Utána jó pár évtizeden át az intelligenciát tartották a kulcskérdésnek a vezetéshez. Azután jött a kompetencia. Ma már a potenciál a kulcskifejezés: van-e potenciál abban az emberben, hogy ma ezt csinálja, holnap meg azt. Egész cégek szűnnek meg vagy alakulnak át. Nézd meg, mi történik a bankszektorban! A lakossági bankolást például teljesen újra kell gondolni, hiszen mi történjen egy bankfiókban, ha mindent el lehet intézni applikáción keresztül is. Ki kell majd találni, mi legyen a fiókban dolgozó emberekkel. Ez

nem jelenti azt, hogy feltétlenül el kell menni egyik vállalatról a másikhoz. Van olyan ügyfelem is, aki ötvenöt éves, és harminc éve ugyanannál a vállalatnál dolgozik, de ezalatt nyolcféle pozíciót töltött be: volt kontrollingon, pénzügyön, volt mérnöki és vezetői feladata. A vállalatok értik, hogy így lehet az embereket megtartani és fejleszteni, ha sok különböző lehetőséget adnak nekik. De ez is személyiségfüggő. Vannak olyan emberek, akik boldogan, kitartóan, ugyanolyan lelkesedéssel tudnak hosszú ideig működtetni valamit, ami csak picit változik. Én talán nem ilyen vagyok. Egyet tudok: amikor az ókori görögök temettek valakit, egy kérdést tettek fel: volt-e benne szenvedély. Biztos, hogy csak azt lehet jól csinálni, ami irányába valamilyen szenvedély fűt. Ha ez kihuny, vagy sose volt, az előbb-utóbb szétrágyja az embert. Ha pedig a szenvedélyt összerakjuk a kíváncsisággal, amit legalább annyira fontosnak tartok, akkor már oda is jutunk, amit Einstein mondott magáról: „Nem voltam különösképpen okos, csak szenvedélyesen kíváncsi a körülöttem lévő világra”. És ez pont elég. Ha ez megvan, akkor marhadat az ember az eredeti szakmájában, vagy karriert válthat, de menni fog előre. Óvatosan használnám azt a kifejezést, hogy sikeres leszel, mert erről az emberek arra asszociálnak, hogy sok pénzt keres. Pedig muszáj a sikert is ennél árnyaltabban definiálnunk. Mondjuk úgy, hogy az mindig megelégedettséggel fogja a munkáját végezni.

**A nagyobbik gyereked tizenhárom, a kisebb kilencéves. Nekik mit tudsz tanítani, milyen példát tudsz mutatni, hogy felkészítsd őket erre a világra? Vagy náluk még nem kell ezzel foglalkozni? Abszolút kell ezzel foglalkozni a bankszektorban! A lakossági bankolást például teljesen újra kell gondolni, hiszen mi történjen egy bankfiókban, ha mindent el lehet intézni applikáción keresztül is. Ki kell majd találni, mi legyen a fiókban dolgozó emberekkel. Ez**



log miatt se. Egyrészt mert egyáltalán nem biztos, hogy olyan, mint én. Másrészt mert könnyen lehet, hogy ő jobban tudja. El kell engednünk azt az önhittséget, hogy mi annyira, de annyira tudjuk, és annyira, de annyira meg kell mondanunk a következő generációnak a titit. Pláne abban a világban, ahol minden korábinál több olyan globális kihívás vesz minket körül, ami fenekestül felforgathatja az egész életünket. Én azt mondom nekik: felőlem lehetsz asztrofizikus – a nagy most éppen Neil deGrasse Tysonért lelkesedik – vagy szörfoktató, nem érdekel. Ötödik generációs értelmiségi vagyok, de már megváltozott az, hogy mindenképpen értelmiséginek szeretném látni a gyerekeket. Olyasmint csináljon, amivel jól van, ami lehetőség szerint konvertálható, és amivel valamit adni tud valaki másnak. Nem akarom őt arra kényszeríteni, ami neki nem esik jól. Szeretném megérteni, hogy mi az, ami érdekli, és abban segíteni neki, hogy rugalmasságra épüljön az élete. Ne betegedjen

abba bele, amibe százezrek betegednek bele ma is mentálisan, hogy hogyan tudják felvenni a fonalat egy teljesen megváltozott helyzetben. Azt tartom a legfontosabbnak, hogy a gyerekeim lelkileg erősek és megelégedettek legyenek, bármit is hoz az élet, és tudják, hogy mindig van egy kicsi kontrolljuk az események felett. Járvák csak a saját útjukat! Édesapám, aki tavaly halt meg, mindig idézett nekem egy Vörösmarty-verset a születésnap ünnepségeken. A *Jóslat* című vers egyik versszaka úgy kezdődik, hogy „A gyűlöletnél

jobb a tett, / Kezdjünk egy újabb életet. / Legyen minden magyar utód / Különb ember, mint apja volt”. Apám mindig csak az utolsó két sort mondta nekem, abban az olvasatban, hogy „vidd többre”. Én meg abban az olvasatban akarom mondani a gyerekeimnek vagy bárkinek, aki fiatalabb nálam, hogy az első két sorát is figyelembe vesszük: annyira jó lenne, ha számtalan nézőpontból különbek lennének az utódaink, mint mi, és megpróbálnák egy kicsit jobb helyé tenni ezt a világot, mint amilyené nekünk sikerül éppen.

**BATIZ ANDRÁS**

Szerkesztő-műsorvezető, volt kormányzóvívó és kommunikációs igazgató. 1997-ben végezte el a Színház- és Filmművészeti Egyetem televízió-rendező és műsorvezető szakát, nemrég pedig megszerezte pszichológiai diplomáját is. 1994-1997 között a Magyar Televízióban és a Petőfi rádióban dolgozott, ez után hét évig szerkesztette és vezette az RTL Klub Fókusz című magazinműsorát. 2004-ben a magyar kormány szóvivője, majd a Miniszterelnöki Hivatal kommunikációs igazgatója lett. 2007-ben alapította az Impact Workst, amelynek vezetőjeként személyesen is tart tréningeket. Rendszeres előadója konferenciáknak, elsősorban hatékony kommunikáció, kríziskezelés, bizalomépítés témakörökben.