

---

## Vállalati kommunikációmenedzsment

Károli Könyvek. Tanulmánykötet

Szerkesztette: Borgulya Ágnes és Konczosné Szombathelyi Márta

Károli Gáspár Református Egyetem. L'Harmattan Kiadó. Budapest, 2017, 339 o.

A könyv megjelenését a Károli Gáspár Egyetem és az Universitas-Győr Nonprofit Kft. támogatta. Szakmailag lektorált tanulmánykötet.

Garai Anna: egyetemi docens, Széchenyi István Egyetem Apáczai Csere János Kar  
Nemzetközi Tanulmányok és Kommunikáció Tanszék (anna@sze.hu)



A tanulmánykötet megjelenését az MTA Gazdálkodástudományi Bizottság Kommunikációmenedzsment Munkabizottsága gondozta szakmai oldalról, így ez a könyv a munkabizottság eddigi színvonalas publikációinak sorát gazdagítja; folytatása a „Vállalati kommunikáció a 21. század elején” című kiadványnak (szerk. Borgulya Ágnes/Deák Csaba, Z-Press, Miskolc, 2011). A vállalati kommunikáció és a szervezeti kultúra témakörének kiváló, az akadémiai és a vállalati szférát egyaránt képviselő szakemberei tettek most is eleget a megtisztelő felkérésnek, és bocsátották a szerkesztőbizottság rendelkezésére dolgozataikat. Így méltó alkalmat szolgáltat a kötet arra, hogy a szerzői közösség ez úton köszöntse a Munkabizottság megalapítóját, Borgulya Ágneset közeli kerek évfordulója alkalmából.

Az alfejezetek témakörei a szervezeti és vállalati kommunikáció legfontosabb aktuális, meggondolásra és megoldásra váró kérdéseit jelenítik meg, ennél fogva a tagolás szerkesztői telitalálatnak tekinthető; a fejezetcímek azonnal felkeltik az olvasó érdeklődését:

- (1) A válság hatása a vállalati kommunikációra;
- (2) Kis- és középvállalatok kommunikációja;
- (3) A lokális és a globális szempont a szervezeti kommunikációmenedzsmentben;
- (4) Vállalati kommunikációmenedzsment – szoft értékek: tehetség - tudás - tisztesség;
- (5) A gyakorlat műhelyéből.

A kommunikációmenedzsment szakterülete a szerkesztők meglátása szerint egyfajta ernyő-funkciót valósít meg a vezetéstudomány és a menedzsment-ismertetek részterületei fölött, a jelenségek és folyamatok kezelésének hasznos eszköztárát nyújtva. A szervezet létrejötte és működése a kommunikáció révén válik valósággá, ami azt jelenti, hogy a kommunikáció a szervezet létezésének előfeltétele. A kötet 32 szerző 24 dolgozatát tartalmazza a társadalomtudományok és

határterületei vonatkozásában, mégis elsősorban a kommunikációelmélet témaköreiből. A tanulmányok számos szakmaterületet érintenek, ilyenek a vezetés és szervezés elmélete, az erőforrás-gazdálkodás, a szociológia, a pszichológia, az etika, a pedagógia, az informatika. A kötet anyaga a Munkabizottság korábbi konferenciáinak előadásából és esetismertetéseiből nyújt ízelítőt, amikor a tagok a hagyományoknak megfelelően rendre megvitatják a szervezet- és vállalatvezetés aktuális kommunikációs problémáit és jelenségeit.

A kötetet nagy érdeklődéssel és haszonnal forgathatják kezdő és tapasztalt szakemberek, érdeklődő kívülállók, valamint a képzés és oktatás különböző szintjein tanuló diákok is. A felsőfokú képzésben dolgozó oktatók és kutatók a magyarországi egyetemek széles körét képviselik: Budapest, Debrecen, Gödöllő, Győr, Miskolc, Pécs. A vállalati szférából érkezők mögött nagyvállalatok és kis-közepes cégek állnak, de egyéni tanácsadói szolgáltatói tevékenységet végzők is elmondják meglátásaikat, bemutatják kutatási eredményeiket. A kötet szerzői a vállalati-szervezeti és társadalmi kommunikáció jellegzetes és fontos színtereit, problémáit mutatják be, kidolgozva mindehhez az elméleti-módszertani hátteret, majd megfogalmazzák következtetéseiket, javaslataikat. A legnagyobb érdeklődésre bizonnyra azok a dolgozatok tarthatnak számot, amelyekben egy-egy ismert, vagy kevésbé közismert vállalat, cég működésébe nyerhetünk bepillantást, akár kutatási adatmerítés révén, akár eseteírások alapján. Lássunk most néhány kiemelt kulcsszót, tematikus csomópontot, helyzetértékelést, kijelölt irányt, továbbvezető útmutatást szerzőink dolgozataiból!

## **(1) A VÁLSÁG HATÁSA A VÁLLALATI KOMMUNIKÁCIÓRA**

Az első fejezet a válság-kommunikáció témakörét tárgyalja; megtörtént események ismertetését valamint a kapcsolódó társadalmi-szakmai kommunikációs stratégia és gyakorlat elemzését kapjuk. Hidas a 2011-ben bekövetkezett fukusimai földrengés és cunami körüli japán hivatalos kommunikációt mutatja be, Kriskó a 2013-as magyarországi katasztrófális hóviharról ír, Sós az információ forrásának hitelességét és a PR, a sajtó felelősségét veti fel válsághelyzetekben, a digitális korszak technológiájával „súlyosbítva”. Sós a hír fogyasztóinak magatartását vizsgálja, az információ háritásának mechanizmusát, ami az ösztönös védekezéstől a tudatos tagadáson át az elutasításig és gyűlöletig terjedhet. Noszkay a vállalati válságmenedzsment elméleti tudományos hátterét világítja meg; meglátása szerint a válságkezelésnek két lényeges, egymástól nem független komponense van: a módszertani vonatkozások (stratégia, technika) és a legalább ennyire meghatározó kommunikáció. Ezek a tanulmányok bizonnyára a kötet slágertémái közé sorolhatók. Hidas szigorú következetességgel vonja le a Japánt sújtó természeti és nukleáris katasztrófa kommunikációs tanulságait. A rendelkezésre álló kommunikációs forogatókönyv véleménye szerint súlyos hiányosságokat mutatott, így a hatóságok nem tudták kezelni a lakosság érintettségét. Szerző rávilágít arra is, hogy mekkora csalódást és megrázkódtatást jelentett a közgondolkodás

és a társadalmi tudat vonatkozásában az a tény, hogy a fejlett japán technológia kudarcot vallott. A katasztrófa utáni kommunikációban ugyanakkor kimutatható a társadalmi kohézió megerősödése, az újjáépítés és a megújulás közösségi ereje. Kriskó a hazai katasztrófakommunikáció és válságkezelés vonatkozásában végzi el hasonló alapossggal és szakszerúséggel az átfogó helyzetelemzést; bemutatja a magyar rendészeti szervek felkészültségét és a kommunikációs stratégia korszerűsítésének folyamatát is.

## (2) KIS- ÉS KÖZÉPVÁLLALATOK KOMMUNIKÁCIÓJA

A kötet második fejezete, a kis- és közepes vállalatok kommunikációját feltáró rész ismét elmélet és gyakorlat párhuzamát demonstrálja. Ablonczyné - Tompos dolgozatában külön értéket képvisel az a kutatás- és oktatásszervezői szándék, hogy nemcsak doktoranduszokat, de alap- és mesterképzéses hallgatókat is bevonjanak egy-egy kutatási projektbe. A hallgatók közreműködésével a szerzők esettanulmányok keretében vontak le következtetéseket többek között a vállalati belső kommunikáció értékteremtő funkciójával, a munkavállalói elkötelezettséggel, a formális/informális színterekkel, az informatikai ellátottsággal kapcsolatban. Kollár és Poór a személyre szabott tanácsadói szolgáltatás kérdését járta körül tanulmányában. Empirikus vizsgálat keretében, fókuszcsoportos beszélgetés során tárta fel magyarországi vezető tanácsadók vélekedéseit saját szerepükkel és a digitális kor megváltozott sajátosságaival kapcsolatban. A kutatás magában foglalta a tanácsadói szolgáltatást igénybe vevők és a tanácsadást végzők személyét, a tanácsadási folyamatot, a szolgáltatás piaci kontextusát, a digitális technológiai háttérrel. Utóbbiról a szerzők megállapítják, hogy alkalmazása egyértelműen előnyt jelent az érintettek számára. Balogh és Bogdány a kis- és közepes vállalatok formális és informális belső kommunikációját vizsgálta horizontális és vertikális csatornák mentén. A vezetői szerepek kulcsfontosságúnak bizonyultak; a kutatási eredmények alapján a lefelé irányuló kommunikáció rejti a legtöbb veszélyforrást, nem utolsósorban a bizalomhiány okán, éppen az elitista és paternalista vezetői magatartás hibájából (a vezető tudja, mi a jó a munkatársaknak). Ilyen esetben a spontán horizontális csatornák túlsúlya alakul ki, eltorzítva a vállalat belső kommunikációját. Szőke egy átfogó kutatás kiválasztott szeletét ismertette. Kis-és középvállalati alkalmazottak verbális, nonverbális és írásbeli kommunikációs szokásait vizsgálta külföldiekkel lezajló interakciókban. A tanulmányban a szerző három kulturális dimenzió vonatkozásában mutatta be eredményeit: Hall alacsony és magas kontextusát, Hofstede bizonytalanság-kerülési indexét és Trompenaars neutrális-affektív kategóriáit vette alapul.

### **(3) A LOKÁLIS ÉS A GLOBÁLIS SZEMPONT A SZERVEZETI KOMMUNIKÁCIÓMENEDZSMENTBEN**

A következő dolgozat már a harmadik fejezetet vezeti be. Sepsi az ENCOMPASS projekt létrejöttét, eredményeit és utóéletét tárgyalja, illetőleg ezen keresztül a Magyar Telekom CSR-programját, melynek lényege a tudomány és az elektronikus média kooperációja. A Magyarországon egy csapásra ismertté és közkedvelté vált televíziós sorozat, a Mindentudás Egyeteme a Magyar Tudományos Akadémia, a Matáv és az Axelero (később T-Online) internet-szolgáltató együttműködésének eredménye; nemzetközi összehasonlításban is jelentős tudománykommunikációs now-how, sikeresen megvalósítva egy multi-platfomos tartalom-szolgáltatói projektet. A modern média világában újszerű kulcsszó az information és entertainment fogalmából összegyúrt infotainment, ami a professzionális tudományközvetítők, személyek és intézmények napjainkban különösen fontos szerepére utal. Poór/Varga/Machová/Taras egy 2010-ben életre hívott nemzetközi projektet ismertet, melynek célja a modern, tapasztalati tanulás formáinak támogatása. Ötvennél több ország hallgatói versengenek csoportmunkában üzleti esettanulmányok megoldásában. A szerzők oktatóként maguk is aktívan részt vesznek a globális virtuális munkaközösségek felállításában, a tagok kiválasztásában, a folyamatok levezénylésében. Tanulmányukban hallgatói élménybeszámolókat, értékelő összefoglalókat is közölnek, értékes adatokat szolgáltatva többek között a digitális média használatával (Google Doc) vagy a nem hierarchikus munkaszervezéssel kapcsolatban. Bajzát az észak-magyarországi régió vállalatainál vizsgálta meg a munkahelyi idegen nyelv-használatot és az ott kialakult kultúrák közti kommunikációt. A kutatási terv szerint a kérdőíves adatgyűjtés eredményeinek kiértékelése után hasznos javaslatok fogalmazhatók meg az oktatási és képzési intézmények számára. A megkérdezett munkatársak a szükséges szókincs hiányát, a beszédértés elégtelen mértékét és a gyors beszédtempót jelölték meg legnagyobb nehézségként.

### **(4) VÁLLALATI KOMMUNIKÁCIÓMENEDZSMENT - SZOFT ÉRTÉKEK: TEHETSÉG – TUDÁS – TISZTESSÉG**

A negyedik fejezetben Konczosné Szombathelyi dolgozata további példa arra vonatkozóan, hogy a vállalati és az oktatási/képzési szervezet nagyon hasonló módon épül fel és sokszor azonos szabályok alapján működik. A szerző felteszi a kérdést, hogy mennyiben alkalmazható egy amerikai vállalati környezetben kialakított szervezeti modell egy bizonyos magyarországi egyetemi intézményrendszer, nevezetesen a Tudományos és Művészeti Diákköri Konferencia vizsgálatának céljára? A választ az amerikai modell publikált anyagának és a magyar, ezen belül a „széchenyis” TMDK-dokumentumoknak az elemzése és összehasonlítása révén kapjuk meg. Bármely szervezetben kiemelt feladata a tehetséges személyek kiválasztása és menedzselése, mindezt megelőzően magának a tehetségnek a definiálása. Az amerikai modell hármas szempontrendszerre adaptálhatóan bizonyult

hazai viszonyainkra is. A tanulmány külön érdeme, hogy részletesen bemutatja a győri TMDK tartalmi, strukturális és dizájn-elemeit. Balogh, a negyedik fejezet soron következő szerzője szerint is hasonló eszközökkel történhet a tehetségek kiválasztása a vállalati és az oktatási szférában egyaránt. A szerző tanulmányában részletesen taglalja a tehetséggondozás és a motiváció egyetemi koncepcióját és annak gyakorlati kivitelezését, majd bemutatja a felállított Tehetségpont működését, eredményeit. Pontrendszerben történik a hallgatók teljesítményének és sikereinek nyilvántartása. A felsőoktatás általános problémája a tehetséges, de valamilyen okból kevésbé motivált hallgatók kezelése. Szerző meglátása szerint a konstruktív és kooperatív verseny közegének megteremtése lehet a gyógyír erre a bajra. A fejezet harmadik tanulmányában Titkos az emberi kommunikáció pszichológiai alapjait világítja meg, kiemelve az észlelés és kognitív képalkotás antropológiai meghatározottságát. Behatóan foglalkozik a kommunikáció pszichológiai eredetű zavaraiival. Az érintettekben tudatosítani kell véleménye szerint az ilyen jellegű torzító tényezőket, motivációs elfogultságokat. Szerző rámutat arra a körülményre, hogy a kommunikáció pszichológiájának alapismerete nem nélkülözhető egyetemi kurzusok, vagy céges-intézményi tréningek anyagából sem. András/Balázs/Rapcsányi-Molnár/Szabó egy duális szakképzési központ alapelveit, koncepcióját, célkitűzéseit mutatja be. A törvényi szabályozás ismertetése után térnek ki a szerzők a 2015-2016-os változásokra, ami a teljes oktatásszervezési hátteret meghatározza. A szakképzési intézmények fenntartója a Nemzetgazdasági Minisztérium, miközben a tanulókra természetesen a köznevelési törvény vonatkozik, így az Emberi Erőforrás Minisztériuma is illetékes maradt. A Dunaújvárosi Egyetem részvételével létre hozott Integrált Szakképzési Központ duális képzési koncepciója egyesíti a közoktatási, a felsőoktatási és a vállalati szereplőket, így lehetővé válik újabb együttműködési formák kialakítása. Szerzők meglátása szerint a tanulók szemszögéből nézve ennek a rendszernek számos kiaknázható előnye mutatkozik. Szabó kiinduló gondolata szerint közel egy évszázados már az amerikai gyakorlat, melynek alapelve a következő: Az iskola külső környezetét el kell látni információkkal az iskola céljairól, működéséről és eredményeiről; mindezt pedig azért, mert a közösség bevonásával hatékonyabbá tehető az oktatás. Így jelent meg ott akkoriban a PR-tevékenység az iskolában. Szerző egyrésztől hiányolja a magyarországi iskolákból a kiforrott PR- és marketingkoncepciót, másrésztől sürgeti a két terület pontos meghatározását és egymástól való elválasztását. Ezért javasolja a köznevelési intézményekben a fenti fogalmak helyett az iskolai kommunikációmenedzsment kifejezés bevezetését és a mögötte meghúzódó koncepció megvalósítását. A negyedik fejezet következő tanulmányának témája a tudásmegosztás révén megvalósuló hatékony vállalati kommunikáció. Obermayer a tudástartalmak létrehozásának és közzétételének folyamatait tárja fel, és megállapítja, hogy a digitális felületeken megosztott tudás közös kincs, és erősíti a vállalaton belül az összefogást. A megkérdezéses vizsgálat kiterjedt a munkatársak körében a digitális technológia használatára. Az eredmények alapján sok munkaadó inkább korlátozza a social media irodai szabad használatát, viszont ahol megengedett a hozzáférés,

ott nagymértékben használják is munkahelyi célokra, leginkább az üzenetküldés, a groupware, a szakmai blog, a videó-megosztás és a prezentáció-megosztás funkciókban. A kötet egyik leginkább inspiráló tanulmányát Borgulya jegyzi, bizonyos tabukat döntőgető nézetek ismertetésével. Az eddig klasszikusnak címkézett közgazdaságtan meghaladása csak úgy lehetséges, ha az elméleti szakemberek visszamennek az alapokig, és újra felülvizsgálják az evidenciának tartott tételeket is. Valódi előrelépés a tudomány történetében mindig csak így volt lehetséges. Szerző kitűnő diagnosztaként, akire egyébként korábban is jellemző volt az úttörő szerep (majd az idő általában őt igazolta), nagy hozzáértéssel elemez átfogó trendeket és felszíni jelenségeket egyaránt; most is elsők között vizsgált meg újszerű témafelvetéseket. A profitmaximálás, mint az emberi kooperáció, a gazdasági tevékenység alaptörvénye valószínűleg nem örökérvényű, hanem történelmi képződmény. Szerző pontos és szakszerű leírását adja a conscious vállalatok jellegzetes kommunikációjának; ezeket az információkat bizonyára az olvasók széles köre fogja majd tanulmányai, kutatásai vagy napi munkája során felhasználni.

## (5) A GYAKORLAT MŰHELYÉBŐL

Az olvasók közül sokan valószínűleg a vállalati-piaci szféra képviselőinek írásait várják leginkább, a kíváncsiság okán alighanem ezekbe lapoznak bele legelőször. A közölt tanulmányok eleget is tesznek ezeknek az elvárásoknak; érdekes és hiteles adatokat közölnek a nagy- és kisvállalati valamint a szolgáltatói-tanácsadói szféra világából. Czechmeister megállapítja, hogy a vállalati kultúra ápolása és tudatos alakítása stratégiai kérdés, fontos versenytényezőként kezelendő. Részletesen megismerhetjük a „Kultúráiránytű” projekt célkitűzéseit, tartalmát és eddigi eredményeit. A vállalat értékrendjét alkotó öt összetevő meghatározása után dolgozták ki a kommunikációs osztály munkatársai az értékközvetítés koncepcióját és a megvalósítás menetét. A tájékoztató brosúra ajánlásokat, etikai állásfoglalásokat tartalmaz útmutató jelleggel; az Audi-gyár tipikus szókincsét tartalmazó magyar-német szakzsargon-szótár is helyet kapott benne. Folyamatosan induló értékbeszélgetések, képzések, tréningek keretében zajlik a világ egyik legnagyobb autógyárában a szervezeti kultúra tudatos kialakítása és továbbfejlesztése. Ugyancsak nemzetközi céget mutat be Csóti tanulmánya, nevezetesen a szolgáltatói-tanácsadói területen: a világ egyik legismertebb szervezetfejlesztési rendszerét kínáló Investors in People Standard vállalatot. Kilenc kritériumterületen támogatja a rendszer a szervezetépítést és a működési kultúra fejlesztését: átláthatóság és munkatársi ösztönzés; értékrend; munkatársi részvétel és döntéshozatal; célkitűzés és értékelés; munkaszervezés; tanulás és fejlődés; folyamatos korrekció és innováció; perspektíva, siker. Szerző különösen fontos tényezőként emeli ki a vállalaton belüli tudáscserét, a munkatársak közötti interakciókat, az értékközvetítést és az információáramlást. Gasparetz/Szentes az informatikai szolgáltató MagiCom példáján mutatja be a kisvállalatként létrehozott cég fejlődését, és a fejlődés meghatározott pontján bevezetett CSR-stratégiáját, annak három pillérét: a szakmai non-profit

szervezetekben való részvételt, a felelős foglalkoztatás politikáját és a szponzorációt. A tanulmány második felében a MagiCom marketing tevékenységét ismerjük meg, ahol a hangsúly szintén a folyamatos fejlődésen és bővülésen van. Különösképpen a pályakezdés előtt állók figyelmébe ajánlható Gaspartz/Szente értékes dolgozata, de a vállalatépítés és szervezetfejlesztés iránt érdeklődő tapasztaltabb szakemberek számára is sok tanulsággal szolgálhat. Utóbbi megállapítás Görcs tanulmányára is maradéktalanul érvényes, amelyben egy gépipari elemek értékesítésével foglalkozó családi kisvállalkozást ismerhetünk meg. A marketing-stratégia fokozatos felépítését és a sikeres működést követhetjük nyomon itt is, hiteles, „első kézből” származó tájékoztatás alapján. Szerző leszögezi, hogy az online eszközöké a jövő, ugyanakkor arra figyelmeztet, hogy a személyes kapcsolattartás jól bevált formái, a vevőlátogatás, az adatbázis-építés vagy event-marketing ezután sem hanyagolhatók el. Czupy egy osztrák tulajdonú, magyarországi leányvállalattal is rendelkező élelmiszeripari gyártó cég esetében mutatja be a nemzetközi vásárokon való megjelenés fontosságát és a részvétel jelentőségét a cégkommunikáció szempontjából. A tanulmány első részében a szerző összefoglalja a magyarországi vásárok történetét a 19. századtól kezdve, majd ismerteti az aktuális éves nemzetközi élelmiszeripari vásárokat. A magyarországi Pez cég vezető beosztásban dolgozó munkatársaként és aktív vásárszervezőként ismerteti a nemzetközi kiállításon való részvétel előkészítésének és lebonyolításának minden csínját-bínját. Rácz a válságkezelés és válságkommunikációja avatott szakértőjeként foglal össze elméleti alapelveket és tudósít tanácsadói gyakorlatának fontos tanulságairól. Példákat sorol fel a modern kor tipikus válsághelyzeteivel kapcsolatban, a gyártáskieséstől kezdve a sztráikon át a természeti katasztrófákig, majd kiemeli a kríziskezelő szakemberek szerepét, a válságtáb felállításának és a válságterv elkészítésének fontosságát.

Következzenek a recenzius záró gondolatai: A bevezetőben megállapítást nyert, hogy a fejezetcímek azonnal rávilágítanak a lényegre, ám mégis ide kívánkozik egy megjegyzés, miszerint a dolgozatoknak adott fejezetekbe történt besorolása néha elbizonytalanítja az olvasót. Bajzát tanulmánya inkább illeszkedne a második fejezetbe, Obermayer témája viszont kifejezetten a harmadikba, a digitális vállalati kommunikáció elemzése okán. Bajzát maga is hangsúlyozza, hogy a második fejezet témáihoz és szerzőihez (Ablonczyné Mihályka/Tompos) csatlakoztatja kutatását. A könyv elolvasása után felmerül egy további, az ötödik fejezetet érintő szerkesztési szempont is. Az utolsó fejezetben kaptak helyet a vállalati szférát képviselő szerzők, a „Gyakorlat műhelyéből” címszó alá sorolva. Ez az elkülönítés lényegében nem cseng egybe magával a szerkesztői szándékkal sem, ami az akadémiai és vállalati szférát képviselő szakemberek sokrétű, szoros együttműködését hivatott elmélyíteni. A tematika is sugallta volna az átrendezést, Rácz tanulmánya például az első fejezetet gazdagíthatta volna igazán. Az ötödik fejezet dolgozatai szinte „maguktól” besorolódtak volna az első négy nagy témakörbe, Gaspartz/Szentes és Görcs írása a másodikba, Czechmeister és Csóti témája nagyszerűen illeszkedett volna a negyedikbe. A legizgalmasabb kérdéseket a negyedik fejezetben találjuk; főként az előbb felvázolt módon kibővített változatban lenne

ez így. A szoft értékek vizsgálatánál egyébként érdemes lett volna akár két önálló területet is elkülöníteni, például az oktatás/képzés és a munka világa mentén. Így a szerencsés, archetipikus ötös, pentaton felosztás is megőrizhető lett volna. Több szerző munkásságában és így személyében is elválaszthatatlan egymástól az oktatás/képzés valamint a piaci/vállalati szféra; többek között ezért sem indokolt az önálló ötödik fejezet megnyitása, ami mintha csupán appendix lenne a megelőző főbb fejezetek után. A kötet (még) elegánsabb lenne, ha a szerzőtársak téma szerint csoportosulva járulhattak volna hozzá a szakmaterület eredményeinek bemutatásához, hangsúlyozva és bizonyítva, hogy az elméleti és gyakorlati megközelítés egymástól különböző, de egyenértékű módszertant jelent.

Olyan tudományos igényű művet vehet kezébe az olvasó, amely egyúttal eleget tesz a széleskörű tudásátadás kritériumainak is; mindez valóban kimagasló szerzői és szerkesztői munkát feltételez. A kiadvány külalakja, stílusa, grafikája impozáns; hibátlanul gondozott szöveget kapunk, ami a szerzők és a nyomdai munkatársak közös érdeme. A címlap grafikája a szervezeti kommunikáció metaforája. A kommunikációmenedzsment szakemberei jó karmester módjára teremtik meg az összhangzást a szervezetben: minél kevesebb legyen a fülünket bántó fölösleges vagy hiányzó hang.