

A vállalati kommunikáció értelmezése és kutatása



A vállalati kommunikációnak mint fogalomnak és tudományos diszciplínának jelentéstartalma – eddigi története során – jelentős változásokon ment át. A változásokban a vállalat értelmezésének, a szociológia, a szervezetszichológia, a nyelvtudomány és a kommunikációelmélet fejlődésének van kiemelkedő jelentősége. Jelen tanulmány első lépésben a vállalati kommunikáció értelmezésének változását tekinti át. Majd bemutatja, hogy a kommunikáció komplexitásának következtében nehéz egy tudományterületre épülő modellel leképezni a vizsgált tárgyat. A megközelítések és a kutatási módszerek sokféleségének ötvözése viheti előre a kutató munkáját. A tanulmány kísérletet tesz egy komplex megközelítés modelljének megalkotására.

A VÁLLALATI KOMMUNIKÁCIÓ MINT TUDOMÁNYOS DISZCIPLÍNA JELENTÉSTARTALMÁNAK ÁTALAKULÁSA

A vállalati kommunikáció történetét vizsgáló kutatók vélekedése szerint a vállalati kommunikáció mintegy hatvan évvel ezelőtt kezdett tudományos érdeklődést kiváltani, az előfutárok azonban már a 20. század elején megjelentek. Több szerző (Euske és Roberts, 1987; Miller, 1999) megrajzolja e tudományterület fejlődési pályáját, és figyelemre méltó párhuzamot von a vállalat értelmezésének változása, a szervezetelemélet fejlődése és a vállalati kommunikáció által betöltött szerep között. A vállalati kommunikáció mint diszciplína kisgyermekkora, az 1950-es évek, az életben maradásért folytatott küzdelemmel és a rokon diszciplínáktól való lehatárolással telt. A 60-as és 70-es éveket, a tinédzserkort, az identitásért és az önállóságért vívott harc jellemezte. Mára elérte érett korát, és eklektikus elméleti megközelítések gyűjtőpontjában áll.

Katherine Miller (1999) három vállalat-értelmezési iskolát határol el egymástól: a klasszikus megközelítés, az emberi kapcsolatok központú és az emberi erőfor-

[1] Pécsi Tudományegyetem, Közgazdaságtudományi Kar, Gazdálkodástudományi Intézet, egyetemi magántanár (borag@ktk.pte.hu).

rás központú szemléletre építőket, mint olyan iskolákat, amelyek erősen rányomták a bélyegüket vállalati kommunikációról alkotott tudományos és gyakorlati felfogásra. A klasszikus szervezetelméletet, az emberi kapcsolatok megközelítést Nancy A. Euske és Karlene H. Roberts (1987) is meghatározónak tartják a vállalati kommunikáció értelmezése szempontjából. Náluk ez a viselkedési döntések elmélete és a rendszerszemlélet megjelenésének hatásával egészül ki.

A klasszikus megközelítés nagyjait, Henri Fayol menedzsmentelméletét, Max Weber bürokratikus és Frederick Taylor tudományos menedzsment elméletét Miller (1999) nézete szerint az kapcsolja össze, hogy mindhárman a gép metaforában találták meg a vállalat modelljét. A géphez hasonlítható vállalatnál a klasszikus megközelítés szellemében a kommunikáció sajátos ismérvekkel jellemezhető: tartalma szigorúan a feladathoz kötődik, iránya vertikális, lefelé irányuló, írásos formát használ, stílusa pedig formális. Euske és Roberts (1987) úgy vélik, hogy a klasszikus szervezetelmélet nagyon keveset foglalkozott a szervezet típusával, az idő tényezőjével, a formális struktúrákon keresztül haladó üzenet tartalmával. Nem tér ki az üzenetek típusára, funkciójára, egyéb jellemzőire. Hiányzik a szemléletéből az üzenetek szintaxisa, a szervezeti funkcióhoz kötődés, az üzenetek koordinálása. Tehát a klasszikus megközelítés a kommunikációnak csupán a formális elemeit, a struktúrákat és a formális szerepeket emeli ki.

Az emberi tényezőre, az emberi kapcsolatokra fókuszáló szemlélet az egyén és a munkacsoport szociális és pszichológia vonatkozásai iránt érdeklődik. Az Abraham Maslow, Douglas McGregor és Frederick Herzberg nevéhez kapcsolódó irányzat vonatkozásában Miller (1999) leírja, hogy látásmódjukra hatással voltak az 1920-as évek végén és az 1930-as évek elején a Hawthorne-ban működő Western Electric Company's-nál végzett ún. Hawthorne-felmérések. E vizsgálatok a munkakörnyezetnek a termelékenységre gyakorolt hatását vizsgálták. Kurt Lewin (1943), Elton Mayo (1960) a csoportnak és az informális interakcióknak szentelnek figyelmet. Maslow (1943, 1954) szükséglet-piramisában a harmadik szinten szerepel a munkatársakhoz fűződő emberi, társadalmi kapcsolat, amely az ember érzelmi igényeit, a valakihez tartozás, a szeretet igényét tartalmazza. Az interakciók, az emberi kapcsolatok előtérbe kerülése az emberek közötti kommunikációra irányítja a figyelmet. Herzberg (1966) a motivációt, a munkával való elégedettséget vizsgálva az 1950-es, majd a 60-as és 70-es években a higiénés tényezők (mint az egészséges munkakörnyezet, jó fizetés, hozzáértő irányítás) kimutatásával és szerepük jelentőségének feltárásával merőben új szemléletet indított el.

Ugyancsak a motiváció, az egyéni és a szervezeti szükségletek ütközéséből keletkező belső feszültség foglalkoztatja az emberi kapcsolatok elméletével foglalkozók egy másik csoportját (például Chris Argyrist, 1957; Edgar H. Scheint, 1965; vagy Abraham Tannenbaumot, 1966) – állapítja meg Euske és Roberts (1987). Nézetük szerint a belső feszültség romboló kommunikációhoz, visszahúzódáshoz, elzárkózáshoz, a formális szervezettel szembeni elutasításhoz vezet, akár szabotázszt is kiválthat. A támogató kommunikációs klíma, az egyéni szükségleteknek a figyelembe vétele ezzel szemben növeli a lojalitást.

McGregor X és Y elméletével hatott a vállalati kommunikáció értelmezésére. A döntéshozatalban való részvétel biztosítása, a célok megismertetése, a nyílt integratív légkör mint menedzsment lehetőségek indirekt módon is a kommunikáció szerepének növelését vonják maguk után (McGregor, 1960). Az emberi tényezőre fókuszáló elméletek a munkavállalót individuumként jellemzik, amelynek figyelemre, emberek közötti interakcióra és egyéni eredményekre van szüksége. Ilyen megközelítésben a vállalati kommunikáció jellemzői eltérnek a vállalat mechanikus értelmezésében kidomborodó ismérvektől: a vállalati kommunikáció tartalma nem csupán a feladatvégzéshez kapcsolódik, hanem kiegészül az emberi kapcsolatok minőségét javító elemekkel, a kommunikációt támogató légkör, a kapcsolatépítés, a bizalom és a nyíltság szerepe a vezető és beosztott kapcsolatokban új elemek a korábbi szemlélethez viszonyítva. A kommunikáció irányultsága is bővül, a vertikális és főként lefelé működő üzenetközvetítés mellett a horizontális is szerephez jut. A Hawthorne vizsgálatokban Mayo (1949) és munkatársai kimutatták, hogy a munkatársak közötti kommunikációnak vitathatatlan szerepe van a termelékenységre. Az informális kommunikációs hálózatok pozitív megvilágítást kapnak. A kommunikációs csatornák és eszközök közül a közvetlen személyközi kommunikáció, az élőszóban szemtől szemben zajló üzenetcsere válik dominánssá. Megváltozik a kommunikáció stílusa is: a formálist informális egészíti ki vagy váltja fel (Miller 1999). Euske és Roberts (1987) hiányossággként emelik ki, hogy ez a megközelítés elhanyagolja a környezeti hatások szerepét.

Az emberi erőforrás központú megközelítés azt a felismerést hozza előtérbe, hogy az egyes munkavállaló a vállalati célok elérésének fontos kelléke. A munkavállaló nem csupán fizikai adottságaival, hanem mentális képességeivel, gondolataival, elképzeléseivel kognitív módon is hozzájárul a vállalat tevékenységéhez. E vállalat-megközelítést vizsgálva Miller (1999) újfent három teoretikus nevét, illetve koncepcióját emeli ki: Robert Blake és Jean Mouton menedzszeri rasztermodelljét, Rensis Likert IV. rendszerét és William Ouchi Z elméletét.

Blake és Mouton, (1964), akiket Euske és Roberts (1987) az emberi kapcsolatokra fókuszáló kutatók csoportjába sorol, illetve Blake és McCanse (1991) vezetési modelljükben öt különböző menedzsment stílust vezettek le abból, hogy az emberekre és egyidejűleg a termelésre összpontosítás milyen viszonyban állhat egymással, vagyis kombinálták a klasszikus iskola és az emberi kapcsolatok iskola koncepcióját. A típusok a gyenge menedzsmenttől (amely sem az emberekkel, sem a termeléssel nem törődik) a teammenedzsment terjed (ez utóbbi mind az emberekkel törődést, mind a termelés eredményességét nagyon fontosnak tekinti, és a magasra kitűzött termelési mutatók elérését, valamint a dolgozók szükségleteinek kielégítését egyidejűleg valósítja meg).

Likert (1961, 1967) a szervezeti és egyéni célok elérésének módját vizsgálva négy rendszert különböztet meg, amelyek a motivációban, a kommunikációban, a döntéshozatalban, a termelékenységekben és a munkahelyi távolmaradásban különböznek egymástól. A négy rendszer: a kizsákmányoló parancsoló, a jóin-

dulatú parancsoló, a konzultatív és a participatív típusú szervezet a parancsolótól a participatív felé haladva egyre több és egyre több irányú kommunikációt feltételez. A participatív szervezetben a döntéshozatalban valamennyi foglalkoztatott részt vesz, s ez kiterjedt kommunikációt igényel. A vállalat dolgozói több munkacsoportnak tagjai, segítve ezzel a kommunikáció áramlását és az információ minél jobb hasznosítását.

Ouchi Z elmélete (1981) a japán menedzsment humán erőforrás kezelésére irányítja rá a figyelmet. A kollektív döntéshozatal és felelősségviselés, az innováció sajátos jellemzői a japán vállalati vezetésnek. Miller (1999) értelmezésében az emberi erőforrás központú vállalatvezetés a kommunikáció tartalmát tovább bővíti: a feladat-irányultság, az emberi kapcsolatok működtetése mellett az innováció is állandó kommunikációs tartalommal válik; valamennyi irányban, valamennyi csatornát használva formális és informális stílusban zajlik a kommunikáció.

A viselkedési döntések elmélete és a rendszerelmélet újabb nézőpontokat hozott a kommunikáció kezelésébe. A döntések elméletét vizsgálók szemléletében keveredett a kommunikáció mechanikus és pszichológiai látásmódja, és komplexebb módon közelítettek a szervezetekhez: hangsúlyt kapott a belső és külső környezet. Arra a megállapításra jutottak, hogy a racionális döntéshez minden elérhető befolyásoló tényezőt össze kell gyűjteni, előre meghatározott szempontok alapján egyenként meg kell vizsgálni, a feltételezhető következményeket össze kell hasonlítani, hogy optimális döntést lehessen hozni. Az egyénnek és a szervezetnek azonban korlátai vannak valamennyi létező választási lehetőség feltárásában, ezért a kutatók eljutottak ahhoz a felismeréshez, hogy a döntéshozatalban korlátozott racionalitás érvényesül. A döntéshozatal megkönnyítéséhez a szerepek meghatározását, célrendszerek kitűzését, szabályok, információs csatornák rögzítését, döntési premisszákat közvetítését – bonyolult mechanizmus működtetését javasolták. Kimutatták, hogy a formális szervezeti struktúra irányítja az információ áramlását a döntés delegálása során (Euske és Roberts, 1987).

A környezeti tényezők figyelembevétele elvezetett a vállalatnak nyílt rendszerként való értelmezéséhez. E szemléletben előtérbe kerül a folyamat, továbbá az a látásmód, hogy egy-egy rendszer egy-egy nagyobb rendszer részét képezi, valamint az a felismerés, hogy a rendszer egy elemének a megváltoztatása tervgyűri az egész rendszerben: változást idéz elő az alrendszerekben és a teljes rendszerben is. Vagyis az elemek és az egész szoros kölcsönhatásban állnak egymással. További fontos szemléleti elem a vállalat és környezetének kapcsolata. Annak alapján, hogy a szervezet hogyan alkalmazkodik a változatlan, illetve változó környezethez, Gareth Morgan mechanikus és organikus típusok között tesz különbséget.

A mechanikus szervezet merev struktúrájával, a feladatokra történő specializálódással, világos irányítási hierarchiájával, a vertikális kommunikáció és az utasítások iránt megnyilvánuló preferenciával jobban alkalmazkodik a változatlan ismérvekkel jellemezhető környezethez. Az organikus típusú vállalat folya-

matosan újraformálja struktúráit, változik a feladatokra történő specializálódás, a több irányú információt és az útmutatásokat részesíti előnyben. Az ilyen vállalat jobban tud alkalmazkodni a nem stabil környezethez. Euske és Roberts azt emeli ki ebben az összefüggésben, hogy a rendszerszemléleten alapuló kommunikáció kérdésfelvetései között megjelenik, hogy hogyan alakul az információ a környezet hatására, mely kommunikációs csatornák juttatják be az információt a leghatékonyabban a szervezetbe, és hogy hogyan cirkuláltatják, összegzik és interpretálják az információt a vállalatban belül.^[2]

A fenti áttekintésből kitűnik, hogy az 1960-70-es évektől a vállalati kommunikáció kutatása egyre differenciáltabbá válik. A rendszerelmélet terjedése, a szervezeti/vállalati kultúra szerepének felismerése, a funkcionális nézőpontok erősödése mind metodológiai, mind episztemológiai nézőpontból színesebbé és eklektikusabbá teszi a palettát. Miller (1999) a rendszerelmélet nézőpontjából Daniel Katz és Robert L. Kahn (1978), Richard V. Farace, Peter R. Monge és Hamish M. Russel (1977) és Karl E. Weick (1979) hatását emeli ki. Nem marad el e sorban azonban a voluntarista cselekvésemélet atyja, Talcott Parsons (1978), akit strukturális funkcionalistaként tart számon a tudománytörténet, és tanítványa, a német Niklas Luhmann (1970) sem. Magyar nyelvű tanulmányaikban többek között Bangó Jenő és Karácsony András (2002), továbbá Bangó (2004) foglalkoznak vele.

Ezekben az évtizedekben szárnyakat kap a piac, a reklám kutatása, és magával hozza a piaci kommunikáció szférájának erősödését. Kiragadott példaként említsük Karl Ch. Behrens, (1963, 1970) vagy Hans Peter Hummel (1975) munkáit. Tanúi lehetünk a marketing-kommunikáció és a PR mint önálló kutatási területek megjelenésének, a német szakirodalomban például Carl Hundhausen (1969) munkájában. A fellendülés jele az 1970–1980-as években a Public Relations Review, a Jahrbuch Werbung 1970–1980 kiadása, a Marketing & Kommunikation folyóirat, vagy Jahrbuch Marketing-Kommunikation periodika elindítása St. Gallenben. A további differenciálódást példázza a vállalat belső kommunikációjával foglalkozó közlemények gyarapodása (Lerge, 1957; Kappas, 1969). Az 1970-es években valósággal fellángol a szervezeti kommunikáció iránti érdeklődés. W. Charles Redding (1972) olyan máig is érvényes sarkalatos kérdéseket vet fel, amelyek kutatások sorát indítják el. Így a hatékonyság, a redundancia, a kommunikációs túlterheltség (túl sok információ), az információ torzulása a küldők és a vevők láncolatában, a szervezeti klíma hatása a szervezeti kommunikációra ma is jelenlévő problémák a vállalati kommunikáció gyakorlatában.^[3] E kezdetet kutatások és tanulmányok sokasága követi (többek között Jablin et al., 1987; Jablin és Putnam, 2001). Magyarországon többnyire könyvfejezetek

[2] Euske, N. A. – Roberts, K. H. (1987): *Evolving Perspectives in Organization Theory: Communicative Implications*. In: Jablin, M. J. – Putnam, L. L. – Roberts, K. H. – Porter, L.W. (1987): *Handbook of Organizational Communication*. Sage, Newbury Park, CA. 50.

[3] E gyakorlati problémák vonatkozásában v.ö. Borgulya Istvánné (2010): *Kommunikációmenedzsment a vállalati értéktérben*. Akadémiai Kiadó, Budapest. 9. fejezet.

taglalják a kérdést.^[4] A vállalatról és a vállalati kommunikációról alkotott elméletek változása összekapcsolódik a kommunikációelmélet területén zajló folyamatokkal. Harold D. Lasswell (1964 és 1967); Gerhard Maletzke (1963 és 1972) a tömegkommunikáció új elméleti nézőpontjával szélesítik a látószöveget.

Az 1980-as évektől a marketingkommunikáció és a PR közeledést mutatnak egymáshoz és az integrált vállalati kommunikáció (integrated corporate communication) keretében találják meg egymás kiegészítését, és „összeolvadnak egyetlen extern kommunikációs funkcióba”.^[5] Az integrált vállalati kommunikáció térhódítása a marketingkommunikáció területén vette kezdetét, majd az összehangolás törekvése fokozatosan kiterjed a vállalat egészére (Bruhn, 1992; Bruhn, 1997; Argenti, 1996). Az integrált szemlélet azonban csak fokozatosan jut érvényre. Jól tükrözi ezt Fazekas és Harsányi Marketingkommunikáció című könyve, amely a marketingkommunikáció elemeinek összehangolását hangsúlyozza és ilyen értelemben ír integrált kommunikációról, ugyanakkor a marketingkommunikációt a vállalat marketingrendszere részének, de nem egy komplex módon értelmezett vállalati kommunikáció részének tekinti.^[6] A vállalati egységenként szétterjedezett, stratégiaileg nem koordinált kommunikáció nem elég hatékony. Új cél jelenik meg a kommunikáció gyakorlatában: az extern és intern kommunikáció konzisztenciájának megteremtése, a földrajzilag egymástól távol eső vállalategységek üzeneteinek harmonizálása. Ezzel egyidejűleg felmerül az igény arra, hogy a marketing kommunikáció ráfordításainak megtérülését mérni lehessen (return on investment-mérés, a fogyasztói reflektáció és magatartás vizsgálata).

Az 1980-as évek második felében a stakeholder elmélet (Freeman 1984), főként a neoklasszikus gazdaságelmélettől elforduló és a szociális gazdaság elmélete irányába elmozduló szemlélet új perspektívákat hoz a vállalati kommunikációba. Hangsúlyossá válik, hogy a vállalat felelősséggel tartozik valamennyi stakeholderének, a teljes társadalomnak, és a kölcsönös függőség következtében folyamatos kétirányú kommunikációra van szükség a stakeholderek és a vállalat között. Kulcsfontosságú kategóriákká válnak a vállalati imázs, a vállalat jó hírneve, a vállalati identitás, és ezek biztosításának a legfontosabb eszköze, a kommunikáció (Wally Olins (1978); Keith Weigelt és Colin Camerer, 1988). A vállalati kommunikáció tartalmában a vállalat társadalmi felelőssége (CSR) az élvonalba kerül. A stakeholder szemlélet megerősítette a kutatásoknak az egyes célcsoportokra, így a munkatársakra, az ügyfelekre, a tulajdonosokra és a nagy nyilvánosságra összpontosítását, a célcsoportok szegmentálását. A szüntelen változások, az egyre ismétlődő válságok és krízisek a változások kommunikálására, a kríziskommunikációra irányítják a kutatók figyelmét. A vállalatok jó

[4] Klein S. (2005): *Vezetés- és szervezetsz pszichológia*. Edge 2000, Budapest. 15. fejezet.

[5] Cornelissen, J. (2008): *Corporate Communication. A guide to theory and practice*. Sage, Los Angeles etc. 16.

[6] Fazekas Ildikó – Harsányi Dávid (2004): *Marketing-kommunikáció*. Szókratész Külgazdasági Akadémia, Budapest. 15., 12.

hírnevének keltésében éppúgy, mint az azt veszélyeztető „issue”-k, kialakulásában fontos szerepet játszik a média. Így mind az elmélet, mind a gyakorlat terén kiemelt figyelmet kap a tömegkommunikáció (Deekeling és Fiebig, 1999; Mast, 2002; Riel, van és Fombrun, 2007; Sievert, 2007).

Az értékorientált menedzsment a kommunikációnak a vállalati értékteremtésben játszott szerepét helyezi reflektorfénybe. Sürgető igényként jelenik meg, hogy egzaktan lehessen mérni, hogy a vállalat piaci értékében egyre nagyobb szerepet játszó intangibilis komponensek milyen mértékben járulnak hozzá az értékteremtő folyamatokhoz (Fombrun, 1996; Pfannenberger és Zerfaß, 2005). A számszerűsítésre való törekvés a kommunikációkontrolling, a balanced scorecard típusú mutatószámok használatának irányába tereli a kutatást (Hering, Schuppener és Sommerhalder, 2004; Zerfaß, 2006).

A vállalatok tevékenységének nemzetközivé válása ráirányítja a figyelmet arra, hogy a hazaitól eltérő gazdasági, jogi, politikai, ökológia, technikai és szociokulturális környezet nem teszi lehetővé, hogy a vállalat a saját nemzeti keretei között megszokott kommunikációs gyakorlatot kövesse. Ha így tesz, beleütközik a befogadó országbeli szabályozásokba, vagy célt téveszt annak érintettjei körében. Így bontakozik ki a nemzetközi vállalati kommunikáció problematikája. (Huck, 2002, 2005, 2007; Andres, 2004; Appelbaum és Belmuth, 2006). Megjelenik a honitól eltérő kulturális háttérű munkatársakkal folytatott kommunikáció és a nemzetközi PR témája (Culbertson, Hugh és Chen, Ni, 1996; Kunczik, 1996; Sriramesh és Verčič, 2003, 2009; Maude, 2011).

Az 1980-as évektől kezdve a kutatásban kirajzolódó tematikus differenciálódás és a gyakorlati feladatok egyre sokrétűbbé válása elvezet ahhoz a felismeréshez, hogy a vállalat kommunikációját éppúgy tervezni, irányítani, ellenőrizni és értékelni kell, mint a vállalat más funkcióit, vagyis nem nélkülözhető a kommunikációmenedzsment mint menedzsmentfunkció (Schmid és Lyczek, 2006; Piwinger és Zerfaß 2007; Zerfaß, 2007).

Eddig nem esett szó az üzleti kommunikációról, az „üzleti környezetben történő információátadásról”, amely magában foglalja a szervezeten belüli és kívüli individuumok közötti valamennyi formális és informális kapcsolatot. E kapcsolatok közvetlen személyközi (face-to-face) érintkezésben, levelek, memok, telefonbeszélgetések, beszédek, beszámolók stb. segítségével jönnek létre és működnek.^[7] A szerzők az üzleti kommunikáció jelentőségét a kommunikációnak az „üzleti szervezetben” (business organization) betöltött szerepén keresztül mutatják be, így az alkalmazottak közötti információcseréről, fogyasztóktól érkező megrendelésekről, termelési utasításokról stb. írnak, tehát tulajdonképpen vállalatoknál zajló kommunikációra gondolnak. Míg azonban a korábbiakban bemutatott vállalati kommunikációs szemlélet alapvetően a szervezeti

[7] Harcourt, J. – Krizan „Buddy”, A. C. – Merrier, P. (1991): *Business Communication*. South-Western Publ. Co., Cincinnati, OH, 3–4.

aspektusokhoz kötődik, az üzleti kommunikáció elnevezés alatt összegzett ismeretek túlnyomórészt nyelvészeti megközelítést tükröznek. Ezzel tehát a vállalati kommunikáció szervezeti és lingvisztikai megközelítése mint egy entitás két nézőpontja rajzolódik ki. Az üzleti kommunikáció, a lingvisztikai nézőpont a szövegek műfajára, pl. üzleti levél, nyilvános beszéd, beszámoló stb. és azok nyelvi elemeire, szintaxisára, formai és pragmatikai követelményeire, például az elvárt megszólításokra, a rossz hír és a jó hír közlésére stb. helyezi a hangsúlyt. Az előtérben tehát olyan jellemzők állnak, amelyeket a leíró nyelvészet, a szövegnyelvészet, a pragmatika, a szociolingvisztika, a pszicholingvisztika és az alkalmazott nyelvészet más területei vizsgálnak. Az üzleti kommunikáció mint diszciplína a maga területének tekinti a készségek fejlesztését is. Bár Carl L. Kell és Paul R. Corts (1983) szemléletesen ábrázolják, hogyan kapcsolódnak egymásba a szervezetelmélet, a kommunikációelmélet és a menedzsment-struktúrák fogaskerekének fogai az írás, a szövegszerkesztés, a vita, a nyilvános beszéd, az interjúkészítés, a konfliktuskezelés stb. kerekének fogazatával, napjaink vállalati kommunikációszeleléteében alig van jelen a komplexitás igénye, a nézőpontok összekapcsolása. A hazai üzleti kommunikáció-irodalom is többnyire csak érintőlegesen vagy implicit módon vezet fel kapcsolódási pontokat.^[8]

A VÁLLALATI KOMMUNIKÁCIÓ KUTATÁSÁNAK KOMMUNIKÁCIÓELMÉLETI ALAPJAI ÉS PARADIGMÁI

Az előzőekből nyilvánvalóvá vált, hogy a vállalat értelmezése meghatározza a vállalati kommunikációról alkotott felfogást és a kommunikáció feladatainak kijelölését. Kutatásához az elméleti alapot azonban elsősorban a kommunikációelmélet, a nyelvtudomány és a (szociál)pszichológia szolgáltatja. A következőkben azt mutatjuk be, hogy bizonyos kommunikációelméleti felfogások miként alkalmazhatók a vállalati kommunikáció kutatásában.

A vállalati kommunikáció kutatása szorosan épül az emberi kommunikáció elméleteinek alapjaira. Ennek nyilvánvaló oka, hogy a vállalati kommunikáció emberek kommunikációja, akár az egyén, akár a szervezet szintjén vizsgáljuk a kommunikációt. Így nyelvi és nyelvhasználati, nem verbális kommunikációs, kontextus és homlokzatépítő, technológiai és környezeti, szervezet-szociológiai és időkonceptió tényezők egyaránt szerepet játszanak benne (Goodman, 1994: 2). Az általánosan alkalmazott kommunikációs modellek jellemzője, hogy jelek átvitele, a kommunikációs történések kölcsönössége (azaz interaktivitás) és környezettől való függősége (azaz a kommunikációs folyamatok komplex környezetben értelmezhetősége) képezi az alapjukat.

[8] V.ö. Pálinkás Jenő (2000): *Üzleti kommunikáció*. LSI Oktatóközpont, Budapest. Kővágó György (2009): *A kommunikáció elméleti és gyakorlati alapjai*. Aula Kiadó, Budapest.

Kathleen J. Krone és munkatársai (1987) megerősítve B. Aubery Fisher nézetét, négy perspektívából világítják meg a szervezeti, a vállalati kommunikáció kutatását. Ezeket mechanikus, pszichológiai, interpretatív-szimbolikus és rendszer-interakciós megközelítéseknek nevezik. Úgy vélik, hogy e megközelítések képezik a vállalati kommunikáció értelmezésének legmeghatározóbb kereteit. Mint írják, „valamennyi perspektíva különböző nézőpontból modellezi a kommunikáció folyamatát. Ennek az a következménye, hogy a kommunikáció lényege, a nézőpontoktól függően, olykor finoman, máskor drámai módon átalakul.”^[9]

A mechanikus megközelítés az üzenetnek a csatorna révén az egyik pontból a másik pontba történő átvitelét emeli ki, ezért transzmissziós modellnek is nevezük. E megközelítésben a csatornán jelentős hangsúly van: az átvitel a csatornában történik, a csatorna köti össze a kommunikációban részt vevő személyeket, a kódolás és dekódolás megvalósulása ennek köszönhető. A mechanikus megközelítést jellemzi, hogy a kommunikáció működését tranzitívnak, anyagi természetűnek és redukálhatónak véli, és az üzenet küldője és vevője között valamiféle lineáris kapcsolatot feltételez (Krone et al., 1987: 22). A kommunikáció tranzitív működése azt jelenti, hogy a kommunikációs tényezők láncszerű kapcsolatban állnak egymással: vagyis az, ahogyan A tényező működik, az közvetlenül kiváltja azt, ahogyan B működik, ez viszont átvivődik C tényező működésére, és így tovább. Vagyis, az üzenet forrása kiváltja az üzenetküldő folyamatot, az üzenetküldés milyensége hat az üzenet világos voltára, ez viszont befolyásolja az üzenet vételét. E feltételezés magában foglalja azt, hogy a kommunikációban könnyen bekövetkezik defektus, ha valamilyen akadály megzavarja az üzenet átvitelét és annak vételét. A mechanikus megközelítés anyagi természetűnek tekinti a kommunikációt, az üzenet térbeli és fizikai tulajdonságokkal rendelkezik: van gyakorisága és időtartama, összekapcsolódik a csatorna és az üzenet kódolása. Ezzel összefügg, hogy egyre kisebb egységekre osztható, redukálható. A mechanikus modell a kommunikáció alapmodelljét a megbízhatóság, a zaj, a meghíúsulás, az akadály, a zavar, a szűrő tényezőivel gazdagította (Krone et al., 1987: 23). Ugyanakkor hiányzik belőle a szemantikai és főként a pragmatikai aspektus (Badura, 2004). Krone és munkatársai azt is megállapítják, hogy a ma is népszerű szervezeti kommunikációs hálózatok vizsgálata mechanikus megközelítésre épül, hiszen a személyközi összekapcsolódásokat az egyéneket összekötő csatornák tükrözik, és rajtuk keresztül lehet leképezni a nagyobb rendszerek struktúráját.^[10]

A pszichológiai megközelítést alkalmazó kutatókat az érdekli, hogy hogyan befolyásolja az egyén, az individuum személyisége a kommunikációt. E nézőpontból a kommunikáció résztvevői információs környezetben helyezkednek el,

[9] Krone, K. J. – Jablin, F. M. – Putnam L. L. (1987): *Communication Theory and Organizational Communication: Multiple Perspectives*. In: Jablin, M. J. – Putnam, L. L. – Roberts, K. H. – Porter, L. W.: *Handbook of Organizational Communication*. Sage, Newbury Park, CA. 18.

[10] Hazai vonatkozású példa a mechanikus modell alkalmazására: Borgulya Istvánné (2010): i. m. 231.

amelyből stimulusok özöne éri őket. Ezeknek a kezelése az egyénekből létező konceptuális szűrőktől függ. Krone és munkatársai (1987: 25) – továbbra is Fisher (1978) gondolatmenetét követve – a kommunikáló személy attitűdjét, ismereteit és észlelését tekintik a konceptuális szűrők összetevőinek, amelyek nagymértékben befolyásolják nem csupán az információ tartalmának, hanem a közlés módjának az értékelését is. E modell értelmezésében az üzenet kódolása, dekódolása az üzenet küldője és vevője kognitív folyamatainak eredménye, a zavarok, a zaj pedig olyan pszichológiai következmények, amelyek az üzenet értelmezése során keletkeznek. E modellben az üzenet vevője kerül előtérbe. (v.ö. Borgulya 1999.)

Az interpretatív-szimbolikus megközelítés a szimbolikus interakcionizmus alapjaiból táplálkozik. Herbert Blumer (2004: 25) értelmezésében ez utóbbi három premisszára épül.

1. Az emberek nem konkrét dolgok hatására, hanem olyan jelentések alapján cselekszenek, amilyen jelentésekkel e dolgok számukra bírnak. Dolog bármi lehet, amit az ember képes a környezetében érzékelni. Tehát lehetnek tárgyak, kategóriák, intézmények, vezérelvek, mások cselekedetei és olyan szituációk, amilyenekbe az egyén a mindennapjaiban belekerül.
2. Az ilyen dolgok jelentése azokból a szociális interakciókból vezethető le, vagy azokból ered, amelyekbe az ember embertársaival kerül.
3. E jelentések annak az interpretáló folyamatnak a során aktiválódnak és módosulnak, amely az egyénben a felbukkanó dolgokkal való találkozásakor működésbe lép.

Az interpretatív-szimbolikus megközelítés lényege, hogy a vállalat tagjai kommunikációs képességük következtében képesek létrehozni és alakítani a saját szociális valóságukat. A kommunikáció ebben az értelmezésben konstruktívvá válik (Schwandt, 1994). A nyelv révén közös jelentésvilág jön létre, a vállalat tagjai között szimbolikus interakciók zajlanak, maga a valóság e közösségi alkotó folyamat révén teremtmény. A vállalat működése során használt tárgyak és a szervezeti események szimbolikus jelentést kapnak, a szervezet tagjai az emberi viselkedéseket szimbolikus cselekvésként értelmezik. A cselekvések mögöttes jelentéstartalmának interpretálása, értelmezése fontosabb, mint maga a cselekvés. A vállalat így kulturális entitássá válik, amely a közös tapasztalatok, a közösen elfogadott jelentés, a nyelv, a közös kognitív minták révén az értelmezési alapot szolgáltatja. „Az interpretatív megközelítés a szervezeti valóságot kulturális jelenséggként értelmezi.”^[11] A vállalati kultúra ennek következtében olyan kontextus, amelyben a viselkedések, a rituálék, vállalati szlogenek és történetek stb. értelmet kapnak.

[11] Utal Morganra (1986) Gelei Andrea (2002): *A szervezeti tanulás interpretatív megközelítése: a szervezetfejlesztés esete*. PhD disszertáció. Budapesti Közgazdaságtudományi és Államigazgatási Egyetem Gazdálkodástani Doktori Iskola, Budapest. 20.

A szervezet tagjai között konszenzus alakul ki arra vonatkozóan, hogy milyen jelentést tulajdonítsanak egy eseménynek az értelmezéskor (Krone et al., 1987). A viselkedés a szociális interakcióban alakul és változik, ahogyan a szociális kontextus változik.

Az interpretatív paradigma nagy jelentőséggel bír a vállalatokhoz kötődő kultúraközi kommunikáció kutatásában is. A kulturális standardok magyar kutatói az interpretáció módszerét alkalmazva sokat tettek a hazai és a külföldi (a magyar és német, a magyar és osztrák) munkatársak közötti interakciók jellemzőinek feltárásáért (Szalay, 2002; Hofmeister Tóth, 2005; Topcu, 2005).

A rendszer-interakció megközelítés középpontjában Krone és mások (1987) felfogása szerint a kommunikáció folyamatosan fejlődő rendszer. Bizonyos üzenet-viselkedési mintázatok folytonos egymásutániságban ismétlődnek, ezeket sajátos kategóriák, formák jellemzik. Hangsúlyt kap az üzenet egymásutánisága, az aktus ismétlődése, funkciója és a viselkedés, az aktuális verbális és nem verbális kódolás. Az üzenetváltási mintázatot interakció-elemzéssel vizsgálják a kutatók. E megközelítés alkalmas a vállalati tárgyalások, a feedback-rutinok, a konfliktus-interakciók, a döntéshozatali mechanizmus, a munkateamek fejlődésének a tanulmányozására.^[12]

Ugyanaz a vállalati kommunikációs cselekvés, például a középvezető és felette kommunikációja a négy bemutatott paradigma alapján más-más nézőpontból vizsgálható. Így vizsgálat tárgya lehet a használt csatornák gyakorisága, szimmetrikussága, intenzitása (mechanikus megközelítés), de az üzenetek által kiváltott pozitív vagy negatív hatás is, amiben a konceptuális szűrők jutnak szerephez (pszichológiai nézőpont). Az üzenetváltás azonban szimbolikus jelentést is hordozhat és a kölcsönösség, a jó kooperáció megtestesítőjeként egy erősebb vállalati kultúra kiépítésnek eszközeként is szemlélhető (interpretatív-szimbolikus felfogás). A kutató az interakciót arra vonatkozóan is vizsgálhatja, hogy az ismétlődő interakciók segítségével miként építhet ki a középvezető és felette például egy motivációs rendszert (rendszer-interakció megközelítés). Az egy vállalati jelenség több nézőpontú vizsgálatnak az elvi lehetősége fennáll, az egyes paradigmák azonban más-más problémakörök feltárását szolgálják. (Krone et al., 1987)

Elfogadva a fenti négy megközelítés létjogosultságát, szükségesnek látszik kiegészíteni azokat az alkalmazott nyelvészet, a szaknyelv-leírás, az alkalmazott szintaxis, a szemiotika és a pragmatika nézőpontjával. Az interpretatív-szimbolizmus ugyan érinti a jelek használatát, a jeleknek közösen elfogadott jelentések tulajdonítását, a vállalati kommunikáció kutatása azonban kiterjedhet mindazokra a nyelvtudományi alapokon megközelíthető aspektusokra, amelyek például a tipikusan vállalati szövegműfajok szövegsajátosságait, vagy a vállalati

[12] V.ö.: Birkenbihl, Vera F. (1999): *Psycho-logisch richtig verhandeln: professionelle Verhandlungstechniken mit Experimenten und Übungen*. 12. Aufl. mvg-verlag, Landsberg am Lech.

kontextusban megjelenő jel- és a jelhasználó viszonyát boncolják, elemzik. Ilyen kérdések vetődhetnek fel: Mi az állandó, a közös és mi az egyediséget, a megkülönböztetést biztosító ismérv különböző vállalatoknak például a küldetésnyilatkozatában vagy vállalati ismertetőiben, hírleveleiben, honlapszövegeiben? Melyek a vállalati éves beszámoló szövegtipológiai jellemzői? Hogyan változik meg a jelölő és a jelölt viszonya a gazdasági átalakulások következtében (miközben például a személyzeti jelölést az emberi erőforrás vagy humán erőforrás menedzser, vagy a dolgozó jelölést a munkavállaló helyettesíti vagy váltja fel)?

A vállalati kommunikáció hazai kutatása nem szerveződött valamely irányzat köré. Jellemzően hatást gyakorolnak rá a kommunikációelméleti kutatások: Buda Béla (1994), Horányi Özséb (2007), Pléh Csaba (2012), Nyíri Kristóf (2001), Terestyényi Tamás (2006); a PR-kutatások képviselői: Baráth Tamás (2001), Nyárádi Gáborné és Szeles Péter (2004); a kultúraközi és nemzetközi kommunikáció vonatkozású kutatások: Hidasi Judit (2004), Falkné Bánó Klára (2008), Konczosné Szombathelyi Márta (2003), Bajzát Tünde (2011) Ablonczyné Mihályka Livia (2011), vagy a kultúrástandardok már idézett hazai kutatói.

A VÁLLALATI KOMMUNIKÁCIÓ RENDSZERSZEMLÉLETI MEGKÖZELÍTÉSBEN

Az előzőekben röviden vázolt rendszer-interakció szemléletben megjelent a vállalati kommunikáció rendszerként történő értelmezése. A következőkben ennek lehetőségét tekintem át.

A vállalat kommunikációját segít megragadni Talcott Parsons társadalmi rendszerelmélete. Talcott Parson és Edward Shils (1962) értelmezését elfogadva a vállalatot a társadalom egy alrendszerének tekinthetjük, amely számos cselekvő interakciós rendszer. Benne a cselekvést szabályok irányítják, a szabályokhoz pedig szerepek és szankciók kapcsolódnak. Mint rendszer meghatározott belső szerveződéssel és strukturális változási mintákkal bír, és rendelkezik a külső környezeti változásokhoz való alkalmazkodás különböző mechanizmusaival (Parsons és Shils, 1988: 11). A szervezettség, a szabályok, a törvényszerűségek betartása következtében közös teljesítmény keletkezik, ez a részek összességének, az egésznek produktuma. Egy rendszernek négy funkciót kell teljesítenie: az alkalmazkodást, a célelérést, az integrációt és mintafenntartás funkcióját (Pál, 2007: 107). A vállalatban mint társadalmi rendszerben érvényesülnek a nyílt rendszer jellemzői: input és output interakciók révén folyamatos kapcsolatban áll a környezetével, illetve környezeteivel. Belsőleg sokrétűen differenciált, kisebb egységekbe (például osztályokba, munkacsoportokba, projektcsoportokba) szerveződik, az egységek folyamatos interakcióban, cserekapcsolatban állnak egymással. E cserekapcsolatok tárgyi, pénzügyi, kapcsolati, emocionális, információ- és tudásjavak átadását és átvételét egyaránt magukban foglalják.

Ugyanakkor – a parsons-i elméletet adaptálva – a vállalat komplexen értelmezett kommunikációja is felfogható rendszerként, amely további alrendsze-

rekre tagozódik. Ilyen „rész az egészben”-nek tekinthetjük a vállalatot alkotó egyének kognitív, emocionális és egyéni kulturális személyiségi alrendszerét. Ilyen a lingvisztikai alrendszer, a szervezeti kulturális alrendszer, a struktúrára, szerepekre és attitűdökre épülő személyközi kapcsolat (vállalaton belüli szociális) alrendszer, az infó-kommunikációs technológiai alrendszer, sőt alrendszernek tekinthetjük a vállalati munkatársak birtokában lévő és összeadódó tudás összességét is.

A vállalati kommunikáció mint rendszer értelmezésében Pál Eszter (2007: 108) idézhető, aki szerint Parsons és Shils (1962) gondolatát követve „lényeges elem, hogy a ’kulturálisan strukturált és közös szimbólumrendszer’ a cselekvők egymásra vonatkozó kölcsönös elvárásait határozza meg, vagyis szerepeket jelöl ki”. Mint az előző pontban már érintettük, épp ez a kulturálisan strukturált és közösen használt szimbólumrendszer válik a vállalati szerepekhez kötődő értékrendi elvárások révén a szervezeti kultúrát formáló alaptényezőkké.

Az 1990-es években több német szerző is fordult rendszerelméleti alapokhoz a vállalati kommunikáció kutatásában. Elsősorban Niklas Luhmann funkcionális-strukturális társadalmi rendszerek elméletére építettek (Luhmann 1981 és 1984). Munkájukban a vállalati kommunikáció egyes területeinek, így a PR-nak, a publicisztikának elméleti leírásához használták fel a modellt (Ronnenberg és Rühl 1992; Merten, 1992). A szerzők az elméletnek a rendszer autopoietikus voltára vonatkozó megállapítását emelik ki. Ennek értelmében a PR értelmezhető a társadalmi funkcionális rendszer részrendszereként, amely képes önmagát létrehozni, szervezni, fenntartani, és referenciául szolgálni. A kommunikációelmélet ma is sokat merít e munkákból. Magyarországon Pokol (1997); Karácsony (1998); Bangó (2004); Brunczel (2008) dolgozzák fel a modellt.

A vállalat kommunikációja szempontjából kiemelést érdemel az a megállapítás, hogy „A szocialitás interakciós, szervezeti és társadalmi (világtársadalmi) rendszerekből áll. Az interakció a jelenlevők között jön létre, a szervezeti rendszer a tagságra és a döntésre épül. [...] a szervezeti és funkcionális rendszerek nem zárják ki egymást.”^[13] A vállalati kommunikáció mint részrendszer éppen ezt a tulajdonságot demonstrálja. A szervezeti interakció a szervezeten belül és annak környezetében jelenlevők között jön létre. A szervezet tagsága teremti meg a szimbolikus világot, és válik képessé közös döntéseken és mintákon alapuló interpretációra. Kiterjesztve a vállalati kommunikáció rendszer-megközelítését, megkülönböztethetők vállalaton belüli szervezeti, funkcionális al- és részrendszerek is. Így lehet beszélni piaci, pénzügyi, tulajdonosi, munkatársi kommunikációs alrendszeréről, a nem piaci stakeholderekkel folytatott kommunikáció alrendszeréről, de beszélhetünk menedzseri alrendszeréről is, míg a CSR kommunikációja részrendszernek tekinthető. A funkcionális al- és részrendszerek mellett nyelvi-kulturális, nyelvi eszközhasználati részrendszerek megkü-

[13] Bangó Jenő (2004): *A luhmanni életmű panorámája*. Rejtjel, Budapest. 149.

lönböztetése is kézenfekvő. Nyelvi-kulturális részrendszerek működnek olyan multikulturális vállalatoknál, ahol például egy külföldi anyavállalat vezetőstábjá (rendszerint az ügyvezető igazgató, a pénzügyi, a termelési és a fejlesztési igazgató) eltérő kultúrából érkezik. Ők együtt dolgoznak a helyi emberi erőforrás- és kapcsolati igazgatókkal, középvezetőkkel és a termelésben foglalkoztatott helybéliekkel, akik tipikusan a lokális nyelvet használják egymás között, míg a vezetés a bevezetett (idegen) munkanyelvet. A középvezetés rendszerint a közvetítő részrendszer szerepét is betölti. Nyelvi eszközhasználati rendszer-differenciálódás írható le a tervezés, a termelés stb. területeihez kötődően.

A vállalati kommunikáció kutatásának és gyakorlatának az egyik lényeges kérdése, hogy hogyan lehet sikeresen menedzselni a kommunikációt annak érdekében, hogy az egyes rész- és alrendszerek cselekvése sikeres egésszé: konzisztens vállalati cselekvéssé álljon össze. Amennyiben a vállalati kommunikációt rendszerként értelmezzük, elfogadható, hogy egyes rész- és alrendszerei más-más jellemzőket állítanak előtérbe, más-más módszerekkel vizsgálhatók (mint például a gazdálkodási, a személyközi kapcsolati és a lingvisztikai alrendszer), miközben ezen egyes alrendszerek kizárólag egymással állandó együttműködésben képesek egésszé működni, és a fölöttes vállalati célt szolgálni. A személyközi kapcsolati (szociális) alrendszer, a munkatársak közötti bonyolult viszonyok szövevénye közvetlen hatással van a lingvisztikai alrendszerre, a munkatársak által a vállalatban belül használt nyelvezetre – hogy csupán egyetlen példát ragadjunk ki az alrendszerek közti, sűrű szövedékként működő áthatásokból. Ez az értelmezés megvilágítja a vállalati kommunikáció multidimenzionális, holisztikus voltát.

E tulajdonságból következik, hogy a vállalati kommunikációt, mint rész- és alrendszerek egészét nem tudjuk egyetlen, konzisztens modellel leírni. A rész- és alrendszerek domináns jellemzőik (céljuk, funkciójuk, célcsoportjaik, eszközeik stb.) függvényében más-más modellel képezhetők le. Például a reklámot, mint a piaci kommunikáció alrendszerét, Otto W. Haseloff (1970) kommunikációelméleti alapokra építve, tervezett, nyilvános kommunikációként értelmezi, melynek célja, hogy „gazdasági hatást elérve (ökonomisch wirksam) informáljon, meggyőzzön és irányítsa a döntést”.^[14] Ezen értelmezés alapján megalkotja a reklámnak a transzmissziós modellre épülő kommunikációs modelljét, amely többek között a kódolás folyamatában a verbalizálást és vizualizálást, a visszacsatolásban a vásárlást, a fogyasztást, a reklám sikerességét is figyelembe veszi.^[15] A vállalatban belüli, a munkatársakkal folytatott kommunikációt a vállalati kommunikáció részrendszereként értelmezhetjük. Amennyiben a személyi állományt eltérő kultúrákból származó munkatársak alkotják – ami a nemzetközi nagyvállalatoknál szinte kivétel nélkül jellemző –, e részrendszer

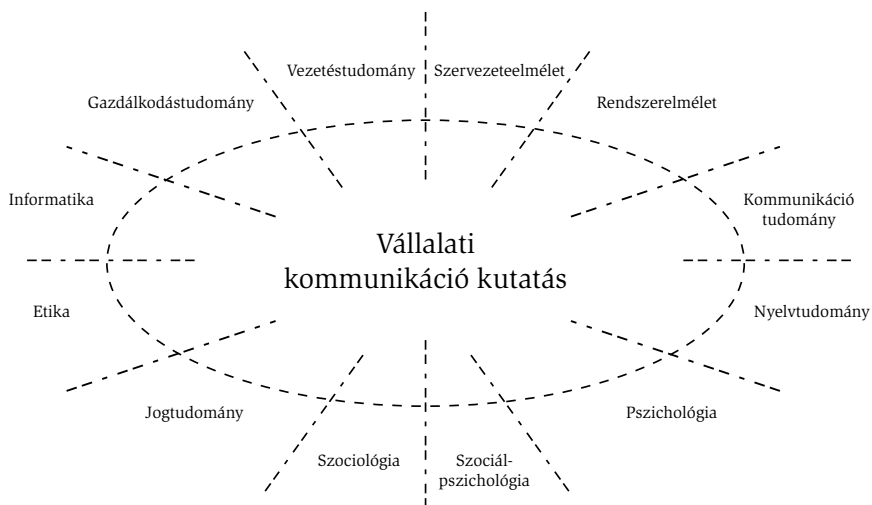
[14] Haseloff, O. W. (1970): Kommunikationstheoretische Probleme der Werbung. In: Behrens, K. C. (Hrsg.): *Handbuch der Werbung*. Gabler, Wiesbaden.158.

[15] Uo. 164.

leképezésében William Gudykunst és Young Yun Kim interkulturális kommunikációmodellje lehet segítségünkre, amely figyelembe veszi a szociokulturális és pszichokulturális determinánsokat is.^[16]

A VÁLLALATI KOMMUNIKÁCIÓ KUTATÁSÁNAK MULTIDISZCIPLINÁRIS MODELLJE

A vállalati kommunikáció kutatását – mint az előző alfejezetek megvilágították – több tudományterület ösztönzi és táplálja szemlélettel, módszerekkel, modellekkel és tartalmi felvetésekkel. Merít e kutatás a vállalattal foglalkozó gazdálkodástudomány, vezetéstudomány, szervezeteelmélet és rendszerelmélet ismerettárából. Hatással vannak rá további társadalomtudományi diszciplínák, mint a kommunikációtudomány, a szociológia, a pszichológia, a szociálpszichológia, a jogtudomány és az etika. Hozzájárulással szolgál a nyelvtudomány a maga szerteágazó részterületeivel, és az infokommunikációs eszközök fejlődése következtében egyre jobban áthatja az informatika (1. ábra).



1. ábra A vállalati kommunikáció kutatásának multidiszciplináris modellje
Borgulya ©

Az érintett diszciplínákat nem választják el éles határvonalak. Egymástól nem elszigetelten, hanem egymást is áthatva, egymásba fonódva folynak bele a vállalati kommunikáció kutatásába és érvényesülnek a vállalati kommunikáció gyakorlatában. Például egy márkanév bevezetésének vannak gazdálkodástudományi vetületei (megfelel-e a névválasztás a marketing által megfogalmazott

[16] William Gudykunst – Young Yun Kim, 1984, 30.

kritériumoknak?); vannak nyelvtudományi vonatkozásai (megfelel-e a név a nyelvhelyesség, a nyelvi jó ízlés elvárásainak, nem kapcsolódik-e a szóalakhoz valamely más nyelven durva jelentés?). Tisztázni kell jogi feltételeket (nem védett-e már a név, nincs-e bejegyzett tulajdonosa?); meg kell vizsgálni bizonyos pszichológiai, pszicholingvisztikai aspektusokat is (milyen asszociációkat vált ki a szó különböző életkorú, műveltségű célcsoportoknál?) és így tovább.

A tanulmány áttekintette a vállalati kommunikáció kutatásának alakulását és irányzatait, ezek összefüggését a vállalat értelmezésének változásával és a társadalomtudományok fejlődésével.

A vállalati kommunikáció értelmezése és kutatási paradigmái a rokontudományok hatására bővülnek és folyamatosan változnak. Az elméletek sorában kiemelkedik a rendszerelméleti értelmezés. A vállalati kommunikáció egyes rész- és alrendszerei eltérő tudományos – gazdálkodástudományi, szociológiai, szociálpszichológiai, lingvisztikai, kulturális, etikai, kommunikációelméleti, informatikai – eszköztárral vizsgálhatók és írhatók le. A rész- és alrendszerek nyújtják a vállalati kommunikáció tudományos vizsgálatának egy-egy dimenzióját. Komplexitásuk csupán multidimenzionális megközelítésben ragadható meg.

IRODALOM

- Ablonczyné Mihályka Livia – Tompos Anikó (2011): Az OPTICOM projekt kutatási tevékenységének bemutatása. In: Borgulya Ágnes és Deák Csaba (szerk.): *Vállalati kommunikáció a 21. század elején*. Z-Press, Miskolc. 287-295.
- Andres, Susanne (2004): *Internationale Unternehmenskommunikation im Globalisierungsprozess*. VS Verlag für Sozialwissenschaft, Wiesbaden.
- Appelbaum, Lynn – Belmuth, Gail S. (2006): *Global Corporate Communication*. In: Doorley, John – Garcia, Helio Fred: *Reputation Management*. Taylor & Francis Group, UK. 239-265.
- Argenti, Paul A. (1994): *Corporate Communication*. McGraw Hill, Chichago.
- Argyris, C. (1957): *Personality and organization*. Harper & Row, New York.
- Badura, B. (2004): Mathematische und soziologische Theorie der Kommunikation. In: Burkart – Hömberg (Hrsg.): *Kommunikationstheorien*. Braunmüller, Wien. 16-24.
- Bajzát Tünde (2011): Az interkulturális kompetencia elmélete és fejlesztésének legújabb eredményei, az idegennyelv-tudás és az interkulturális kompetencia vállalati elvárásai. In: Borgulya – Deák (szerk.): *Vállalati kommunikáció a 21. század elején*. Z-Press, Miskolc. 295-305.
- Bangó Jenő (2004): *A luhmanni életmű panorámája*. Rejtjel, Budapest.
- Bangó Jenő – Karácsony András (szerk.) (2002): *Luhmann-könyv*. Rejtjel, Budapest.
- Baráth Tamás (2001): *A bizalom tolmácsai*. Medipen, Budapest.
- Behrens, K. Ch. (Hrsg.) (1970): *Handbuch der Werbung*. Gabler, Wiesbaden.
- Birkenbihl, Vera F. (1999): *Psychologisch richtig verhandeln: professionelle Verhandlungstechniken mit Experimenten und Übungen*. 12. Aufl. mvg-verlag, Landsberg am Lech.

- Blake, R. – McCanse, A. A. (1991): *Leadership dilemmas: Grid solutions*. Gulf, Houston.
- Blake, R. – Mounton, J. (1964): *The Managerial Grid*. Gulf, Houston.
- Blumer, H. (1969): *Symbolic interactionism. Perspective and method*. Prentice-Hall, Englewood Cliffs, NJ.
- Blumer, H. (2000): A társadalom mint szimbolikus interakció. In: Felkai Gábor – Némedi Dénes – Somlai Péter (szerk.): *Olvasókönyv a szociológia történetéhez II. Szociológiai irányzatok a XX. században*. Új Mandátum, Budapest. 323–331.
- Blumer, H. (2004): Kommunikation als interaktiver Vorgang. In: Burkart – Hömberg (Hrsg.): *Kommunikationstheorien*. Braunmüller, Wien. 24–42.
- Blumer, H. (1969): *Symbolic interactionism. Perspective and method*. Prentice-Hall, Englewood Cliffs, NJ.
- Borgulya Istvánné (1999): *Sztereotípiák, előítéletek és a kultúraközi kommunikáció*. Marketing & Menedzsment, 5. sz. 44–46.
- Borgulya Istvánné – Barakonyi Károly (2004): *Vállalati kultúra*. Nemzeti Tankönyvkiadó, Budapest.
- Borgulya Istvánné – Vető Ágnes (2010): *Kommunikációmenedzsment a vállalati értékteremtésben*. Akadémiai Kiadó, Budapest.
- Borgulya Ágnes – Deák Csaba (szerk.) (2011): *Vállalati kommunikáció a 21. század elején*. Z-Press, Miskolc.
- Bruhn, M. (1992): *Integrierte Unternehmenskommunikation*. Schäffer-Poeschel Verlag, Stuttgart.
- Bruhn, M. (1997): *Kommunikationspolitik*. Verlag Franz Vahlen, München.
- Brunczel B. (2008): *Niklas Luhmann társadalomelméletének felépítése és az elmélet politikatudományos és politikafilozófiai vonatkozásai*. PhD-disszertáció. ELTE, Budapest.
- Buda Béla (1994): *A közvetlen emberi kommunikáció szabályszerűségei*. Animula, Budapest.
- Cornelissen, J. (2008): *Corporate Communication. A guide to theory and practice*. Sage, Los Angeles etc.
- Culbertson, H. – Chen, N. (ed.) (1996): *International Public Relations: A Comparative Analysis*. Lawrence Erlbaum Associates, Inc. Hillsdale, Mahwah, NJ.
- Deekeling, E. – Fiebig, N. (Hrsg.) (1999): *Interne Kommunikation. Erfolgsfaktor im Corporate Change*. Gabler – Frankfurter Allgemeine, Wiesbaden, Frankfurt am Main.
- Euske, N. A. – Roberts, K. H. (1987): Evolving Perspectives in Organization Theory: Communicatuin Implications. In: Jablin, M. J. – Putnam, L. L. – Roberts, K. H. – Porter, L.W.: *Handbook of Organizational Communication*. Sage, Newbury Park, CA. 41–69.
- Falkné Bánó Klára (2008): *Kultúraközi kommunikáció*. Perfekt Kiadó, Budapest.
- Farace, R. V. – Monge, P. R. – Russel, H. M. (1977): *Communicating and organizing*. Addison-Wesley, Reading, MA.
- Fayol, H. (1930): *Industrial and General Administration*. Sir Isaac Pitman & Sons, London.
- Fazekas Ildikó – Harsányi Dávid (2004): *Marketing-kommunikáció*. Szókratész Közgazdasági Akadémia, Budapest.
- Fisher, B. A. (1978): *Perspectives on human communication*. Macmillan, New York.
- Fombrun, C. J. (1996): *Reputation: Relizing Value from the Corporate Image*. Harvard Business School Press, Boston.

- Freeman, R. E. (1984): *Strategic Management: A stakeholder approach*. Pitman, Boston.
- Gelei Andrea (2002): *A szervezeti tanulás interpretatív megközelítése: a szervezetfejlesztés esete*. PhD disszertáció. Budapesti Közgazdaságtudományi és Államigazgatási Egyetem Gazdálkodástani Doktori Iskola, Budapest.
- Goodman, M. B. (1994): *Corporate communication: Theory and Practice*. Sunnyside Press, Albany, NY.
- Harcourt, J. – Krizan „Buddy”, A. C. – Merrier, P. (1991): *Business Communication*. South-Western Publ. Co., Cincinnati, OH, et al.
- Haseloff, O. W. (1970): Kommunikationstheoretische Probleme der Werbung. In: Behrens, K.C. (Hrsg.): *Handbuch der Werbung*. Gabler, Wiesbaden. 157-200.
- Hering, R. – Schuppener, B. – Sommerhalder, M. (2004): *Die Communication Scorecard*. Haupt Verlag, Bern, Stuttgart, Wien.
- Hidasi Judit (2004): *Interkulturális kommunikáció*. Scolar Kiadó, Budapest.
- Hofmeister-Tóth Ágnes – Kainzbauer A. – Brück F. – Neulinger Ágnes (2005): *Kulturális értékek, kulturális dimenziók és kulturális standardok*. Vezetéstudomány, XXXVI. évf. 2. sz. 2-15.
- Horányi Özséb (szerk.) (2007): *A kommunikáció mint participáció*. AKTI-Typotex, Budapest.
- Huck, S. (2002): Internationalisierung der Unternehmenskommunikation. In: Mast, C.: *Unternehmenskommunikation*. Lucius & Lucius, Stuttgart. 343-363.
- Huck, S. (2005): *Internationale Unternehmenskommunikation. Kommunikation & Analysen*. Band 1. Universität Hohenheim, Hohenheim.
- Huck, S. (2007): Internationale Unternehmenskommunikation. In: Piwinger, M. – Zerfaß, A. (Hrsg.): *Handbuch Unternehmenskommunikation*. Gabler Verlag, Wiesbaden. 891-907.
- Hummel, H.-P. (1975): *Marktkommunikation und Verbraucherverhalten*. Baumhaus, Frankfurt am Main, Zürich.
- Hundhausen, C. (1969): *Public Relations. Theorie und Systematik*. De Gruyter, Berlin.
- Hundhausen, C. (1957): *Industrielle Publizität als Public Relation*. Girardet, Essen.
- Jablin, M. J. – Putnam, L.L. – Roberts, K. H. – Porter, L.W. (1987): *Handbook of Organizational Communication*. Sage, Newbury Park, CA.
- Jablin, F. M. – Putnam, L.L. (ed.) (2001): *The New Handbook of Organizational Communication. Advances in Theory, Research, and Methods*. Sage Publ. Thousand Oaks, etc.
- Kappas, E. (1996): Interne Kommunikation: das ungenutzte Potential. In: Sokianos, N. (Hrsg.): *Personalpolitik, Human Resources gestalten statt verwalten*. Gabler, Wiesbaden. 265-282.
- Karácsony A. (1998): *A szociális világ mint kommunikatív teljesítmény*. Gond (15-16). 245-265.
- Katz, D. – Kahn, R. L. (1978): *The social psychology of organizing*. (2nd. Ed.) Wiley, New York (első kiadás 1966.).
- Kell, C. L. – Corts, P. R. (1983): *Let's Talk Business*. Little, Brown and Company, Boston, Toronto.
- Klein S. (2005): *Vezetés- és szervezetsz pszichológia*. Edge 2000, Budapest.
- Konczosné Szombathelyi Márta (2003): *Globális világ, nyelvi és kulturális hatások*. Tér és Társadalom, XVII. évf. 1. sz. 117-129.
- Kővágó György (2009): *A kommunikáció elméleti és gyakorlati alapjai*. Aula Kiadó, Budapest.

- Krone, K. J. – Jablin, F. M. – Putnam L. L. (1987): *Communication Theory and Organizational Communication: Multiple Perspectives*. In: Jablin, M. J. – Putnam, L. L. – Roberts, K. H. – Porter, L.W.: *Handbook of Organizational Communication*. Sage, Newbury Park, CA 18–40.
- Kunczik, M. (1996): *Images of nations and international public relations*. Routledge, New York.
- Lasswell, H. D. (1969): The Structure and Function of Communication in Society. In: Schramm (ed.): *Mass Communication*. Elérhető: <http://www.dhpescu.org/media/elip/The%20structure%20and%20function%20of.pdf> (Letöltve: 2012.10.20.)
- Lasswell, H. D. (1964): The Structure and Function of Communication in society. In: Bryson, L. (Hrsg.): *The communication of ideas*. Institute for Religious and Social Studies, New York.
- Lerge, W. B. (1957): *Die Werkzeitschriften 1956*. Publizistik. 2. Nr.2. 347–365.
- Likert, R. (1961): *New Patterns of Management*. Mc Graw Hill, New York.
- Likert, R. (1967): *The Human Organization: its Management and Values*. McGraw-Hill Books, New York.
- Likert, R. (1972): *Neue Ansätze der Unternehmensführung*. Haupt Verlag, Stuttgart.
- Lewin, K. (1943): *Psychology and process of group living*. Journal of Social Psychology, 1943. 17. sz. 119–129.
- Luhmann, N. (1970): *Soziologische Aufklärung. Aufsatz zur Theorie sozialer Systeme*. Westdeutscher Verlag, Opladen.
- Luhmann, N. (1981): *Soziologische Aufklärung 3. Soziales System. Gesellschaft, Organisation*. Westdeutscher Verlag Opladen.
- Luhmann, N. (1984): *Soziale Systeme. Grundriß einer allgemeinen Theorie*. Surkamp, Frankfurt am Main.
- Maletzke, G. (1963): *Psychologie der Massenkommunikation. Theory und Systemetik*. Verlag Hans Brodow-Institut, Hamburg.
- Maletzke, G. (1972): *Einführung in die Massenkommunikationsforschung*. Verlag Spiess, Berlin.
- Maslow, A. H. (1943): *A theory of human motivation*. Psychology Review, Nr. 50. 370–396.
- Maslow, A. H. (1954): *Motivation and personality*. Harpers & Row, New York.
- Mast, C. (2002): *Unternehmenskommunikation*. Lucius & Lucius, Stuttgart.
- Maude, B. (2011): *Managing Cross-Cultural Communication*. Palgrave Macmillan, Houndmills, New York.
- Mayo, E. (1949): *Hawthorne and the Western Electric Company: The Social Problems of an Industrial Civilisation*, Routledge, New York.
- Mayo, E. (1960): *The social problems of an industrial civilization*. Viking Publ., New York.
- McGregor, D. (1960): *The human side of enterprise*. McGraw-Hill, New York.
- Mead, G.H. (1934): *Mind, self and society*. University of Chicago Press, Chicago.
- Merten, K. (1992): *Begriff und Funktion der Public Relations*. PR-magazin, 11.sz. 35–46.
- Miller, K. (1999): *Organizational Communication*. Wadsworth Publishing Company, Belmont, CA, etc.
- Morgan, G. (1986): *Images of Organizations*. Sage Publication, London.
- Nyárády Gáborné – Szeles Péter (2004): *Public Relations I-II*. Perfekt Kiadó, Budapest.
- Nyíri Kristóf [Szerk.] (2001): *A 21. századi kommunikáció új útjai: Tanulmányok*. MTA Filozófiai Kutatóintézete, Budapest.

- Olins, W. (1978): *The Corporate Personality: An Inquiry into the Natur of Corporate Identity*. Design Council, London.
- Ouchi, W. G. (1981): *Theory Z*. Avon Books, New York.
- Pál Eszter (2007): *Talcott Parsons: Rendszerelmélet és organicizmus*. 96–118. Elérhető: <http://www.tarsadalomkutatas.hu/kkk.php?TPUBL-A-785/kotojelek2003/TPUBL-A-785.pdf> (Letöltve: 2012.02.07.).
- Pálínkás Jenő (2000): *Üzleti kommunikáció*. LSI Oktatóközpont, Budapest.
- Parsons, T. (1978): *Action Theory and the Human Condition*. Free Press, New York.
- Parsons, T. – Shils, E.A. (1988): Értékek, motívumok és cselekvési rendszerek. In: *Szociológiai füzetek. 45. Talcott Parsons a társadalmi rendszerről*. ELTE Szociológiai Intézet és Továbbképző központ, Budapest. 5–37.
- Parsons, T. – Shils, E. A. (Hrsg.) (1962): *Toward a General Theory of Action*. Harvard University Press, Cambridge (Mass.) (Magyarul: Értékek, motívumok és cselekvésrendszerek. In: *Talcott Parsons a társadalmi rendszerről. Szociológiai Füzetek. 45.* ELTE Szociológiai Intézet és Továbbképző Központ, Budapest. 5–37.)
- Pfannenberger, J. – Zerfaß, A. (Hrsg.) (2005): *Wertschöpfung durch Kommunikation*. Frankfurter Allgemeine Buch. Frankfurt am Main.
- Piwinger, M. – Zerfaß, A. (Hrsg.) (2007): *Handbuch Unternehmenskommunikation*. Gabler Verlag, Wiesbaden.
- Pléh Csaba (2012): *A társalgás pszichológiája*. Libri Kiadó, Budapest.
- Pokol Béla (1997): *Szociológiaelmélet*. Felsőoktatási Koordinációs Iroda, Budapest.
- Redding, W. C. (1972). *Communication Within the Organization*. New York: Industrial Communication and Purdue University.
- Riel, van C. B. M. – Fombrun, Ch. J. (2007): *Essentials of Corporate Communication. Implementing practices for effective reputation management*. Routledge, London, New York.
- Ronneneberger, F. – Rühl, M. (1992): *Theorie des Public Relations*. Westdeutscher Verlag, Opladen
- Röttger, U. (2000): *Public Relations – Organisation und Profession*. Westdeutscher Verlag, Wiesbaden.
- Schein, E. (1965): *Organizational psychology*. Prentice-Hall, Englewood Cliffs, NJ.
- Schmid, B. F. – Lyczek, B. (Hrsg.) (2006): *Unternehmenskommunikation. Kommunikationsmanagement aus Sicht der Unternehmensführung*. Gabler, Wiesbaden.
- Schwandt, T. (1994): Constructivist, Interpretivist Approaches to Human Inquiry. In: Norman, K. – Lincoln, Y. (ed.): *Handbook of Qualitative Research*. Sage, Thousand Oaks (Cal.) 118–137.
- Sievert, Holgert (2007): *Der Blick über den Tellerrand*. Prmagazin, 2. sz. 47–54.
- Sriramesh, K. – Verčič, D. (2003). *The global public relations handbook: Theory, research and practice*. Routledge, New York.
- Sriramesh, K. – Verčič, D. (2009). *The global public relations handbook: Theory, research and practice (Expanded and revised edition)*. Routledge, New York.
- Szalay Györgyi (2002): *Munka és kommunikáció német-magyar teamekben. Arbeit und kommunikation in deutsch-ungarischen Teams*. Goethe Institut. Inter Nationes – Német-Magyar Ipari és Kereskedelmi Kamara, Budapest.
- Tannenbaum, A. (1966): *Social psychology of the work organization*. Wadsworth, Belmont, CA.
- Taylor, F. W. (1911): *The Principles of Scientific Management*. Harpers & Brothers, London.

- Terestyényi Tamás (2006): *Kommunikációelmélet - a testbeszédtől az internetig*. Typotex Kiadó, Budapest.
- Topcu Katalin (2005a): *A kulturastandard-kutatás elmélete és gyakorlata magyar-oszt-rák menedzserinterakciókban: egy magyar szempontú elemzés*. PhD-értekezés. Budapesti Corvinus Egyetem Gazdálkodástani PhD Program, Budapest. Elérhető: www.lib.uni-corvinus.hu. (Letöltve: 2009.01.10.).
- Topcu Katalin (2005b): *A kulturastandard módszer, mint az interkulturális kooperációk elemzésének egyedi eszköze*. Vezetéstudomány, XXXVI. évf. 10. sz. 2-15.
- Weber, Max (1957): *The theory of social and economic organization*. Free Press, New York.
- Weick, K. E. (1979): *The social psychology of organizing*. Addison-Wesley, Reading, MA. (első kiadás 1969)
- Weigelt, K. – Camerer, C. (1988): *Reputation and corporate strategy: a review of recent theory and applications*. Strategic Management Journal, 34. sz. 517-554.
- Zerfaß, A. (2006): *Kommunikations-Controlling. Methoden zur Steuerung und Kontrolle der Unternehmenskommunikation*. In: Schmid, B. F. – Lyczek, B. (Hrsg.): *Unternehmenskommunikation. Kommunikationsmanagement aus Sicht der Unternehmensführung*. Gabler, Wiesbaden 431-469.
- Zerfaß, A. (2007): *Unternehmenskommunikation und Kommunikationsmanagement: Grundlagen, Wertschöpfung, Integration*. In: Piwinger, M. – Zerfaß, A. (Hrsg.): *Handbuch Unternehmenskommunikation*. Gabler Verlag, Wiesbaden. 21-71.

ENGLISH ABSTRACT

The meaning of corporate communication as a term and as a scientific discipline has undergone significant changes throughout its history. The changes have been considerably influenced by the emerging definitions of company and the development of sociology, corporate psychology, linguistics and communication theory. This study first gives an overview of the changes in the interpretation of corporate communication. Since communication itself is a manifold concept, the article describes the difficulties of modelling the focus of analysis within the frameworks of one discipline. Blending different approaches and research methods can enhance the work of the researcher. The study attempts to create a model of such a complex approach.