

GAZDASÁGTUDOMÁNY ÉS FENNTARTHATÓSÁG

Kommunikáció a szervezetben és az üzleti életben

Balázs László–Rajcsányi-Molnár Mónika–András István (Sorozatszerk.)

VIII. rész

KUKORELLI KATALIN

Kommunikáló emberek, szervezetek, kultúrák, avagy

Kommunikáció – szervezeti kommunikáció – szervezeti kultúra

CATHERINE ODORIGE

Communication Intersections in a Global Business World

A Student's Guide to understanding the intricacies

Balázs László–Rajcsányi-Molnár Mónika–András István (Sorozatszerk.)

GAZDASÁGTUDOMÁNY ÉS FENNTARTHATÓSÁG

TANKÖNYVSOROZAT VIII.

KUKORELLI KATALIN

Kommunikáló emberek, szervezetek, kultúrák, avagy
Kommunikáció – szervezeti kommunikáció – szervezeti kultúra

CATHERINE ODORIGE

Communication Intersections in a Global Business World
A Student's Guide to understanding the intricacies

© Balázs László–Rajcsányi-Molnár Mónika–András István, serial editors 2024

© Kukorelli Katalin, Catherine Odorige, authors 2024

A kötetet szerkesztette: András István



A kötet a Magyar Nemzeti Bank „Egyetemi hálózat a fenntartható fejlődésért” horizontális támogatási program támogatásával valósul meg.

D=U=E PRESS
DUNAÚJVÁROSI EGYETEM
www.uniduna.hu

Kiadóvezető: Németh István

Felelős kiadó Dr. habil András István
Felelős szerkesztő Nemeskéry Artúr

Tördelés Duma Attila
Készült a HTSART nyomdában
Felelős vezető Halász Iván

ISBN 978-615-6142-39-9

D·U·E PRESS

DUNAÚJVÁROS, 2023

GAZDASÁGTUDOMÁNY ÉS FENNTARTHATÓSÁG

Kommunikáció a szervezetben és az üzleti életben

Balázs László–Rajcsányi-Molnár Mónika–András István (Sorozatszerk.)

VIII. rész

KUKORELLI KATALIN

Kommunikáló emberek, szervezetek, kultúrák, avagy

Kommunikáció – szervezeti kommunikáció – szervezeti kultúra

CATHERINE ODORIGE

Communication Intersections in a Global Business World

A Student's Guide to understanding the intricacies

Tartalom

Kukorelli Katalin:

Kommunikáló emberek, szervezetek, kultúrák, avagy

Kommunikáció – szervezeti kommunikáció – szervezeti kultúra

BEVEZETÉS 9

JAVASOLT TANULÁSI ÚTMUTATÓ 11

1. FEJEZET

A KOMMUNIKÁCIÓ A MAGA EGYSZERŰSÉGÉBEN

ÉS ÖSSZETETTSÉGÉBEN 13

Bevezetés 13

1.1 Mi is a kommunikáció 15

1.2 A kommunikáció és a játékelméletek 16

1.3 A kommunikáció szintjei, színterei 17

2. FEJEZET

A SZEMÉLYKÖZI KOMMUNIKÁCIÓ 21

Bevezetés 21

2.1 A személyközi kommunikáció szerkezeti elemei: kommunikátor, csatorna,
kód, kommunikátum 23

2.2 A személyközi kommunikáció szerkezeti elemei: üzenet
zaj, visszajelzés, kontextus 24

2.3 A közvetlen emberi kommunikáció folyamata 25

2.4 A kapcsolatelmélyülés elmélete 27

3. FEJEZET

<i>VISELKEDÉSÜNK MOTÍVUMAI</i>	31
Bevezetés	31
3.1 A kommunikáló személy és mások jelenléte	33
3.2 Társas alapotívumok I.	34
3.3 Társas alapotívumok II.	35
3.4 A self és a személyes kapcsolatok I.	37
3.5 A self és a személyes kapcsolatok II.	38

4. FEJEZET

<i>A KOMMUNIKÁCIÓ INTÉZMÉNYEI ÉS SZÍNTEREI</i>	41
Bevezetés	41
4.1 Az intézmény a PTC-ben	43
4.2 Az intézmények tárgyalási/elemzési kategóriái	44
4.3 A kategóriák értelmezése	45
4.4 Az intézmény típusai a PTC-ben	46
4.5 A gazdaság mint intézmény	47
4.6 A kommunikáció színtere a PTC-ben	49

5. FEJEZET

<i>SZERVEZETI KOMMUNIKÁCIÓ</i>	53
Bevezetés	53
5.1 A vállalat/szervezet belső és külső kommunikációja	55
5.2 Az üzleti kommunikáció műfajai I.	56
5.3 Az üzleti kommunikáció műfajai II.	57
5.4 Az előadás, illetve a prezentáció I.	58
5.5 Az előadás, illetve a prezentáció II.	59
5.6 A szervezetek kulturális megközelítése (Clifford Geertz, Michael Pacanowsky)	61

6. FEJEZET

<i>SZERVEZETI KULTÚRA</i>	65
Bevezetés	65
6.1 Kommunikáció és kultúra	67
6.2 Szervezeti kultúra: alapvető orientálódási és viszonyulási minták	70

6.3 A kultúra modellálása	71
6.4 A vállalati/szervezeti kommunikáció típusai	73
<u>1. SZ. MELLÉKLET</u> <i>MEGOLDÁSI JAVASLATOK</i>	77
Catherine Odorige: Communication Intersections in a Global Business World A Student's Guide to understanding the intricacies	
PREFACE: ECHOES FROM HISTORY	99
<u>CHAPTER 1</u>	
Section 1	
Information and Communication: Points of Convergence and Divergence	99
Information	99
Communication	103
Section 2	
Communication Divisions	107
Section 3	
Effective Communication	116
<u>CHAPTER 2</u>	
Introduction	123
Section 1	
Business Communication structures	125
Section 2	
Traditional and Modern structure of organization	129
Section 3	
Global Business Structure	132

CHAPTER 3

Section 1	137
Section 2	
Public Relations in a Globalized World	140
Section 3	
The tribal Village Technology and Public Relations	145
Section 4	
Managing Online Reputation	148

CHAPTER 4

Presentation Techniques Skills	151
Section 1	
The assumption of Presentation	153
Section 2	
Presentation Design	160

CHAPTER 5

CSR and Sustainability	163
Section 1	
Corporate Social Responsibility	165

CHAPTER 6

Social Enterprise	177
Introduction	177
Section 1	
Market Economy	179
Section 2	
Social Sector	181
Section 3	
Social Enterprise	183

Kommunikáló emberek, szervezetek, kultúrák, avagy Kommunikáció – szervezeti kommunikáció – szervezeti kultúra

Bevezetés

Még egy tananyag a kommunikációról? Állandóan kommunikálunk, tehát tudjuk, hogyan kell! Ha végiggondoljuk a kommunikációs helyzeteket, amelyekben eddig részt vettünk, rájövünk, hogy a másik fél nem mindig értett meg bennünket. Vajon miért? Nem tettünk meg mindent azért, hogy megértsen, nem voltak átfedésben az adott témáról az ismerethalmazaink? Lehet, hogy nem is akart megérteni?

A tananyag elsajátításához olvasottság, szintetizáló képesség és lényeglátás szükséges, célul tűzi ki, hogy a hallgatóknak segítsen saját kommunikációs készségeik beazonosításában és továbbfejlesztésében. A kapcsolatteremtő, az együttműködő, a kezdeményező, a sikerorientált és az adekvát nyelvi és nem nyelvi kommunikációs viselkedés kompetenciájának megszerzése azonban – többek között – önismeret nélkül nem lehetséges. Ezért az anyag betekintést nyújt viselkedésünk rejtett és nyílt területeibe, azaz az emberi interakciók pszichológiájába (társas alapmotívumok).

Továbbá:

- értelmezi a kommunikáció felfogásait, különös tekintettel a kommunikációra mint participációra;
- bemutatja a kommunikáció intézményeit a szignifikáció, a felkészültség, a hozzáférés, a legitimáció és az ágencia vonatkozásában, különös tekintettel a gazdaságra mint intézményre;
- rálátást biztosít a kommunikáció színtereire (kiemelten az interperszonális és szervezeti kommunikációra) fókuszálva a probléma felismerésére és megoldására, valamint
- taglalja a kommunikáció, kultúra és szervezeti kultúra egyes kérdéseit.

A tananyag 6 témakörrel, illetve 25 témával foglalkozik. A tananyag tartalmazza a gyakorlati feladatok megoldását lehetővé tevő elméleti háttér-tananyagot és fejezetenként 2 gyakorló és egy ellenőrző feladatot. Minden fejezet végén megtalálható az anyag elsajátítását könnyítő irodalom.

A tananyag hat fejezetből áll, a fejezetek pedig alfejezetekre tagoltak, az alfejezetek száma 3 és 6 között mozog, így a fejezetek hossza eltérő. A tananyag elsajátításához mintegy 20 óra szükséges, ami magában foglalja mind a tananyag értő elolvasását, mind a tananyaghoz kapcsolódó ajánlott kiegészítő (tan)anyagok feldolgozását, amelyek a gyakorló és/vagy az ellenőrző feladatok elvégzését segítik.

A tananyag elsajátítása fejezetenként javasolt, a gyakorló feladatok elvégzése alfejezetenként tűnik célszerűnek. A feladatok megoldásának helyessége a tananyag újraolvasása útján ellenőrizendő. Ezen felül a tananyag mellékletében megadom a feladatok zöméhez az általam javasolt, de sok esetben nem az egyetlen lehetséges megoldást.

A tananyag elsajátításához a hallgatónak jó szövegértési és szövegalkotási képességgel/készséggel kell rendelkeznie. Továbbá a társadalom működéséről kell érettségi szintű tudással bírnia, illetve a saját életvilágaiban betöltött szerepeivel, az azokkal szemben mások által támasztott elvárásokkal, illetve a saját felelősségével kell tisztában lennie. A tananyag érdemi feldolgozása hozzájárul ahhoz, hogy a hallgató valóban megértse a kommunikáció működését, mivel a tananyag betekintést nyújt abba, mi is motiválja a nyelvi és nem nyelvi viselkedésünket a különböző intézményekben és színtereken mások jelenlétében. Az önismeret fejlesztése/fejlődése pozitív hatást gyakorol majd a hallgató érvényesülésére mind a magánéletben, mind pedig a munkaerőpiacon. Az üzleti kommunikáció műfajai közül az előadást, illetve prezentációt emeltem ki, ui. ennek ismeretére mindenkinek szüksége van, azaz mindenkinek meg kell tudnia nyilvánulni mások előtt.

A kommunikáció a maga egyszerűségében és összetettségében

Bevezetés

A kommunikáció az emberek életének velejárója. Ezért sokan úgy hiszik, hogy természetes az is, hogy mindenki ért a kommunikációhoz. De tudjuk-e mi kell ahhoz, hogy 'jó', színtéradekvátan kommunikáljunk? Tudatában vagyunk-e annak, hogy nemcsak a verbális közléseinkkel kommunikálunk?

Az persze tény, hogy az emberi kapcsolatok akarva-akaratlanul kommunikatív természetűek, ami azt jelenti, hogy közösen hozzuk létre, fogadjuk el, és értelmezzük a jelentéseket. Verbális üzenetek esetén nyitott és rejtett, azaz csak implikált, vagy szerintünk implikált jelentéseket fedezünk fel, vagy vélünk felfedezni. Jelentéseket tulajdonítunk a nem nyelvi viselkedésnek és a bennünket és másokat körülvevő tárgyaknak is.

A kommunikáció működését zömmel azért hisszük, hogy értjük, mert a mindennapjaink nagy részét kommunikációval töltjük. Azonban nem egyformán kommunikálunk mindenkiel, mindenhol, mindenről, és nem is mindig értik azok, akikkel beszélünk, hogy mit mondunk, miért éppen most és ott mondjuk stb.

A FEJEZET FELDOLGOZÁSÁVAL FEJLESZTETT KOMPETENCIÁK

Tudás:

- Ismeri a kommunikáció felfogásait.
- Tisztában van a kommunikációs folyamat működésével.

Képesség:

- Képes felismerni a kommunikáció-felfogások közös halmazait.
- Képes önállóan elemezni egy kommunikációs helyzetet.

Attitűd:

- Törekszik arra, hogy pozitívan kommunikáljon másokkal.
- Érdeklődik az ismereteit bővítő fejlődési lehetőségek iránt.

Autonómia, felelősségvállalás:

- Felvállalja egy sikertelen kommunikáció után a felelősséget.

1.1 Mi is a kommunikáció?

A definíciók különbözősége arra vezethető vissza, hogy más-más tudományterület szemszögéből vizsgálja a kommunikáció lényegét, vagyis azt, hogy az mire való. Ez derül ki a kommunikáció következő definícióiból is:

„A kommunikáció olyan információátviteli folyamat, amely tudatban ered és tudatban végződik. ... Az információátvitel csak két, kapcsolatban álló rendszer között lehetséges.” [1]

„... a kommunikáció egészen általánosan *információelméletileg* ragadható meg, és ilyen módon kommunikáció minden, amiben információ továbbítása történik, függetlenül attól, hogy az információ milyen jelekben vagy a jelek milyen rendszerben, *kódjában* fejeződik ki” [2].

„A kommunikáció valaminek a közzététele, mely által az ún. közös tudásunk gyarapodik” [3].

A *kommunikáció mint participáció*-felfogás szerint gondolkodni az egymással kommunikációban álló ágensek felkészültségében való kölcsönös részesedésről érdemes, amely a sikeres problémamegoldás szükséges feltételeként mutatkozik meg [4].

A fogalomalkotást egy folyamatnak kell tekinteni. A definíciók alkotásánál a kutatók a társadalomtudományok területén egyértelműsége, precizításra és tömörségre aligha töreked(het)nek. Az emberrel foglalkozó diszciplínák esetében, mint pl. a kommunikációtudományban, amely egy sor tudomány határterületén található, a definíciókban a közös halmazt az alábbiak jelentik:

- a kommunikációs folyamat kb. hasonló értelmezése,
- a kommunikáció térbeli és időbeli kiterjedésének elfogadása,
- a (sikeres) kommunikációt befolyásoló tényezők elfogadása,
- a kommunikáció ágensei (min. 2 fő) szintérbe való integráltsága követelményének fennállása.

[1] Toda, Masano (1997): *A kommunikáció fogalma*. In: Horányi Özséb (Szerk.): *Kommunikáció I-II. Válogatott tanulmányok*. Budapest: Közgazdasági és Jogi Könyvkiadó.

[2] Buda Béla (1994): *A közvetlen emberi kommunikáció szabályszerűségei*. Budapest: Animula.

[3] Rosengren, Karl Erik (2008): *Kommunikáció*. Budapest: Typotex.

[4] Horányi Özséb (Szerk.) (2007): *A kommunikáció mint participáció*. Budapest: Akti-Typotex.

[5] Griffin, Em (2003):
Bevezetés a kommunikációelméletbe.
 Budapest, Harmat, pp.
 50–53.

1.1 GYAKORLÓ FELADATOK

1. Keressen az interneten és/ vagy a nyomtatott szakirodalomban az 1.1 alfejezetben található definícióktól eltérő, azaz más kommunikációt kutató szerzőktől származó meghatározásokat.

2. Majd pedig vesse össze ezeket, s találja meg a szövegben felsoroltak szerint a közös halmazokat.

1.2. A kommunikáció és a játékelméletek

Az interperszonális kommunikáció felfogható egy olyan folyamatként, amelyben a kommunikációs partnerek kölcsönösen elfogadott jelentéseket hoznak létre egyedi szituációkban.

A kutatók a kommunikációt gyakran hasonlítják különböző játékelméletekhez [5]. A kommunikáció *teke-modellje* például a célközönséget mozdulatlan, egymással felcserélhető bábuknak tekinti. A valós kommunikáció ettől eltér, hiszen a bábuk nem gurítják vissza a tekézőnek a golyót, az emberi kommunikáció azonban két-irányú. A *pinpong-modell* már jobban közelít a valós kommunikációhoz, hiszen a helyzetfelismerés és „az adogató játékos” váltogatása hasonlít a kommunikációelméletekben leírt visszacsatoláshoz. Azonban ennek is vannak hibái, éspedig:

- a kommunikációt zavaró tényezők nehezítik, illetve befolyásolják, ebben a játékban a labda útja kiszámítható;
- a valós kommunikációban egyszerre is történhet az üzenet küldése és befogadása, ebben a játékban a küldés és fogadás egymást követő cselekvések;
- egy sikeres kommunikációban mindkét partner nyerhet, a játékban csak egy nyertes lehet.

Az Amerikából jöttem mesterségem címere – kommunikációs-modell élethűen ábrázolja az interperszonális kommunikáció egyidejű és együttműködő természetét. A szerepjáték tehát inkább tranzakció, vagyis kölcsönös, nem egyirányú cselekedet, mint a tekegurítás, de nem is interakció, mint a pinpong. Az interperszonális kommunikáció ilyen kölcsönös, megszakítás nélküli folyamat. A kommunikációs partnerek nyelvi és nem nyelvi üzeneteket váltanak egymással, és ennek következtében elméjükben létrejönnek és megváltoznak bizonyos képzetek.

1.3 A kommunikáció szintjei, színterei

Denis McQuail [6] úgy véli, hogy a kommunikáció a társadalom különböző szintjein zajlik, s a társadalom szerveződése jelöli ki a kommunikációs folyamatok szintjeit. Ő említi az egyének permanens belső kommunikációját, a személyközi, a csoportos, a csoportközi, az intézményi/szervezeti, a tömegkommunikációt és a társadalmi kommunikációt. McQuail piramisának minden szintje magában foglalja az alatta lévő szinte(ke)t is. Ennek a csoportosításnak az alapja a résztvevők száma.

De a kommunikációs folyamatok csoportosíthatók:

- a közlő szándéka szerint (szándékos–nem szándékos),
- az alkalmazott jelrendszer szerint (verbális–nem verbális),
- a közölt információ természetét és a befogadóra tett hatását tekintve (kognitív – affektív-emocionális),
- a kommunikáló felek egymáshoz való viszonya szerint (közvetlen – közvetett),
- a visszacsatolás megléte, ill. hiánya szerint (egyoldalú–kölcsönös),
- a kommunikáció különböző társadalmi szférákban elfoglalt helye szerint (magánkommunikáció–nyilvános kommunikáció),
- a kommunikáló felek közötti kapcsolat jellege szerint (személyes kommunikáció–tömegkommunikáció),
- a szervezettség foka szerint (intézményes–nem intézményes kommunikáció),
- a valóság tükrözésének formája szerint (mindennapi–tudományos–esztétikai kommunikáció).

1.2–1.3 GYAKORLÓ FELADATOK

1.1.3. Nézze meg a *Kommunikációs tippek. Melyek a kommunikáció elemei* (l. alább a linket) videót, majd válaszoljon az alábbi kérdésekre.

1. Melyek a szakember szerint a kommunikáció alkotó elemei?
2. Milyennek kell lennie a beszédnek?
3. Miért fontos a másik meghallgatása?

[6] Mcquail, Denis (2015): *A tömegkommunikáció elmélete*. Budapest: Wolters Kluwer.

4. Javasolt-e a párbeszédbe szünete(ke)t, azaz csendet beiktatni. Ha igen, miért?

5. Mit mutat az, ha kérdezzük a kommunikációs partnerünket?

https://www.google.com/search?q=Kommunik%C3%A1ci%C3%B3%2C+You+tube&oq=Kommunik%C3%A1ci%C3%B3%2C+You+tube&gs_lcrp=EgZjaHJvbWUyBggAEEUYOTIMCAEQABg-KGA8YFhgeMgwIAhAAGAoYDxgWGB4yCggDEAAYBRgNGB4yCggEEAAYCBgNGB7SAQ-kyMjc0NmowajeoAgCwAgA&sourceid=chrome&ie=UTF-8#fpstate=ive&vld=cid:6e293030,vid:R-VzMy3uKnuw,st:0

ELLENŐRZŐ FELADATOK

1. A kommunikáció melyik definíciója áll önhez a legközelebb és miért? Válasszon egyet a fejezetben előforduló definíciók közül és indokolja választát 3–5 mondatban.
2. Melyik játékelmélet tükrözi a személyközi kommunikáció valós természetét? Indokolja választát 2–3 mondatban.
3. Nevezzen meg 5 példát arra, hogy a kommunikációs folyamat miszerint csoportosítható!
4. A kommunikációtudomány egy sor tudomány határterületén található, így a kutatók a definíció alkotásánál többnyire a „saját tudományterületük harangtornyából” közelítik azt meg.
Nevezzen meg a kommunikációtudomány határterületeiből kettőt a megadott vagy önök által talált definíciók alapján.
5. Határozza meg a két alábbi kép alapján, a kommunikáció szintjét a kommunikációs folyamat megadott csoportosítása alapján.

1. kép. Baráti csevegés az erkélyen teázás és kávézás közben



www.bigstock.com · 536712

2. kép. Üzleti tárgyalás



www.bigstock.com · 311984

Személyközi kommunikáció

Bevezetés

A személyközi kommunikáció szituációiban alkalmi és szerkezeti elemtípusok különbözethetők meg. A szituációtípusoknak sokféle jellemzője van:

- térbeli lokalitás,
- időbeli lokalitás,
- szimbolikus lokalitás.

Sajátos szituációtípusok írhatók le, ha harmadik személlyel kapcsolatos kommunikációt vizsgálunk (sugdolózás, leselkedés, pletyka stb.).

A legelterjedtebb a mindennapokban a szituációk tematikus tipizálása. A szituációk legalapvetőbb jegye a tartóssága. Azaz fontos eltérésekre lehet rámutatni az alkalmi és állandó dichotómia segítségével. Ez a dichotómia alapozza meg a személyközi kapcsolatok egyik legfontosabb jelenségét a *kommunikációs hálózatokat*. A kommunikáció mindig valamilyen csatornában jelenik meg, erről az alábbiakban még szó lesz.

A FEJEZET FELDOLGOZÁSÁVAL FEJLESZTETT KOMPETENCIÁK

Tudás:

- Ismeri a személyközi kommunikáció elemeit, technikáit.
- Átlátja és többnyire használja az alkalomhoz illő nyelvi és nem nyelvi viselkedési formákat.

Képesség:

- Képes gyorsan felismerni a kommunikáció kontextusát.
- Képes a kommunikációs partnerre szabni a mondandóját.

Attitűd:

- Nyitott a felmerülő kérdések megvitatására.
- Nyitott a másik fél mondandójának aktív meghallgatására.

Autonómia, felelősségvállalás:

- Tudatosan fejleszti kommunikációs készségét.
- Felvállalja szakmai nézeteit.

2.1 A személyközi kommunikáció szerkezeti elemei: kommunikátor, csatorna, kód, kommunikátum

A személyközi kommunikáció szerkezetének elemei a kommunikátor, a csatorna, a kód, a kommunikátum és a zaj/zavar [7, 8]. Más források [9] a felsorolt elemeken kívül még megnevezik az üzenetet (a tartalmat), a visszajelzést és a kontextust.

A kommunikátor a kommunikációban résztvevő partnereket/ágenseket jelöli. A kommunikátor értelmezési tartományában szerepek találhatók. A szerepek bizonyos viselkedésminták készletét jelentik, azaz olyan specifikus elvárások összességét, amelyekkel a társadalmi környezet a szerepet megvalósító ágenssel szemben fellép. Az ágensnek felkészültnek kell lennie a szerepmegvalósításra, de más ágensek lehetséges szerepeivel is tisztában kell lennie.

A kommunikáció mindig valamilyen csatornát/csatornákat vesz igénybe. A csatorna arra a fizikai eszközre utal, amellyel az üzenetet egyik személytől a másikhoz továbbítják. A két legtöbb esetben egyszerre használatos csatorna a verbális és a nonverbális. A szemtől szembeni kommunikáció során a beszéd/a hallás (verbális: a nyelv – nonverbális: a vokalizáció) és a látás (nonverbális-vizuális, pl: mimika, tekintet, testtartás, gesztusok, kulturális szignálok) a fő használt csatornák, de egy telefonbeszélgetés kapcsán már felmerül a kérdés, hogy egy okos mobiltelefonon, vagy egy régi telefonon folytatják a felek a kommunikációt.

A személyközi kommunikáció kódjai egy kommunikációs közösség tagjainak olyan sajátos kölcsönös tudása, amely nem személyes megegyezésen, hanem a közösség szocializációs szokásain alapszik. A kódok kétféle módon kerülhetnek a közösség szocializációs folyamataiba:

- vagy minták kollekciójaként (pl.: képeskönyv formájában a gesztusok),
- vagy szabályok konglomerátumaként (pl.: nyelvtankönyv).

Kommunikátumnak nevezzük a kommunikáció eszközét (pl. levél, megállapodás, előbeszéd). A „kommunikációs eszköz” kifejezés olyan anyagszerű egységekre használható, amelyekben más eszközhöz képest valami többlet van.

[7] Buda Béla (1994): *A közvetlen emberi kommunikáció szabályszerűségei*. Budapest: Animula.

[8] Béres István–Horányi Özséb (2003): *Társadalmi kommunikáció*. Budapest: Osiris.

[9] Griffin, E.–Ledbetter, A.–Sparks, G. (2015): *A First Look at Communication Theory*. Singapore: Purdue University, pp. 68–78.

2.2 A személyközi kommunikáció szerkezeti elemei: üzenet, zaj, visszajelzés, kontextus

Az üzenetet nemcsak azáltal közvetítjük, amit mondunk (tartalom), hanem azáltal is, ahogyan azt tesszük (a nonverbális csatorna). Azaz a nem verbális viselkedés további információkat közölhet a kimondott üzenettel kapcsolatban. Különösen az érzelmi attitűdökről tud többet elárulni, vagyis az érzelmi viszonyulásról a másik fél által elmondottakhoz, de a másik félhez is.

A kommunikációban zajnak minősíthető minden, ami eltorzítja az üzenetet, így a fogadó fél az üzenetet félreértheti, vagy egyáltalán nem érti, vagyis a közlő fél által szándékolt üzenet sérül. Ilyen „zajnak” tekinthetők az interperszonális kommunikáció kontextusában, például, egy bonyolult zsargon használata, a nem megfelelő testbeszéd, a figyelmetlenség, az érdektelenség, a tudáshalmazok eltérő volta és a kulturális különbségek.

A visszajelzés a kommunikációs partner által visszaküldött üzenetekből áll, amelyek lehetővé teszik a közlő számára kideríteni, hogy az üzenete mennyire pontosan ért célba, és a partner a verbális és/vagy nonverbális csatorná(ko)n hogyan reagált. Továbbá a visszajelzések alapján a közlő szabályozhatja, adaptálhatja vagy megismételheti az üzenetet a kommunikáció hatékonyságának javítása érdekében.

A kommunikációt befolyásolja az a kontextus, amelyben zajlik. Mindazonáltal amikor a kontextusról beszélünk, akkor figyelembe kell venni mind a szituációs kontextust (pl.: ki, kivel, miről, milyen csatornán keresztül, hol, mikor, milyen hatással kommunikál), mind pedig a társadalmi kontextust (pl.: a kommunikációs partnerek státuszát, szerepét, felelősségét, az interakcióval kapcsolatos elvárásait, az érzelmi légkört, a résztvevők nemét, korát, iskolázottságát, kulturális gyökereit).

2.2 GYAKORLÓ FELADAT

Nézze meg az alábbi képet és határozza meg az üzenet(ek) szituációs és társadalmi kontextusát. Egyébként a kép üzenete miért mondható „viccesnek”. Válaszoljon 2–4 mondatban.

https://www.google.com/url?sa=i&url=https%3A%2F%2Fwww.apertura.hu%2F2020%2Fosz%2Fg-lozer-memek-a-vilagjarvany-mediaritusiai%2F&psig=AOvVaw2QHjYoYPt2Jq_uQrShWCD-H&ust=1707853141251000&source=images&cd=vfe&opi=89978449&ved=2ahUKEwjy6OLvxqaEA-xVHh_0HHXVIA3kQr4kDegQIARBX

3. kép. Mindig az hiányzik, ami nincs, de már volt



2.3 A közvetlen emberi kommunikáció folyamata

A személyközi kommunikáció dinamikus viszonyainak vizsgálata során három szakaszcól szokás beszélni: a belebonyolódásról (a kommunikáció felépülése), a kommunikáció törzséről (a szerkezetét a követett stratégia határozza meg) és a kihátrálásról (a kommunikáció szertefoszlása).

A kommunikátorok a *belebonyolódás* során kerülnek partneri kapcsolatba, definiálják saját szerepüket, a szituációt és a témát. Majd kiválasztják azt a stratégiát, vagy azokat a stratégiákat, amely(ek)et a kommunikációból való *kihátrálásig* követnek. A stratégia nem más, mint egy viselkedésminta-lánc. Az érvényesülő stratégiák *hogyan* típusú tudások, azaz kompetencia-természetűek. Kétféle viselkedésminta-láncot különböztetünk meg: kompetitív és kooperatív.

A kommunikáció mindig valamilyen rendszer része és több mint alkotórészeinek egyszerű összege. A kommunikáció mindig folyamat, és az esemény csak vizsgálat céljából különíthető el. A kommunikációs folyamatokban erők és ellenerők összjátéka alapján jön létre valamilyen esemény (Palo Alto-i iskola). A kommunikációs folyamat jellegzetességei:

1. Az egyszeri kommunikáció dinamikus lineáris folyamat.
2. A folyamat elemei a verbális és nem verbális, valamint az auditív, a vizuális és az audiovizuális kódok.
3. A jelek térben és időben is egymásra épülő rendszert alkotnak.

[10] Watzlawick, Paul – Beavin, Janet – Jackson, Don (1967): *Pragmatics of Human Communication*. New York: W. W. Norton.

4. A különböző rendszerek jelei egymást kiegészítve alkotják a jelentést.
5. A kommunikáció mint jelentésátvitel csak akkor valósul meg, ha közös jeltartományból merít az üzenet küldője és a befogadó.
6. A kommunikációs háló egységeit az interaktív információs halmazok alkotják.
7. A kommunikációs folyamat rugalmas.

2.3 GYAKORLÓ FELADATOK

Olvassa el alább a kommunikációs dinamika alapelveit, majd válasszon ki egyet és magyarázza 5–8 mondatban. Javaslom, hogy a feladat megoldásához keressen az interneten anyagot az e-könyvekben és/vagy tudományos cikkekben. A válaszában hivatkozzon legalább két forrásra.

A kommunikációs dinamika alapelvei

1. A kommunikáció szükségsszerű [10]: Ha az ember interakciós térben van, kénytelen kommunikálni.
2. A kommunikáció többszintű és többszintű: A kommunikáció legalább két szinten folyik: a közléstartalom szintjén és a közlők közötti relációra vonatkozó szinten. (A relációs szint analógiás kódban történik, és a pragmatikához tartozik.)
3. A kommunikáció digitális és analógiás: A verbális kommunikáció a digitális, a nem verbális pedig az analógiás kód segítségével megy végbe.
4. A kommunikáció tagolt: A tagolás jellemző mind a digitális, mind pedig az analógiás kommunikációra. A tagolás által létrehozott struktúrák és kommunikációs hatások a relációs szinthez tartoznak.
5. A kommunikatív folyamatban való részvétel az ember számára biopszichológiai szükséglet.
6. A kommunikáció kölcsönös (reciprok).

7. A kommunikáció vagy egyenrangú (szimmetrikus), vagy egyenlőtlen (komplementer).

A szimmetrikus kommunikációban a partnerek kommunikációs lehetőségei egyformák, a komplementerben a partnerek kommunikációs lehetőségei kiegészítik egymást.

8. A kommunikáció célja az információközlés és a befogadó befolyásolása.

2.4 A kapcsolatelmélyülés elmélete

Itt a személyközi kommunikáció elméletei közül egyet kívánok bemutatni, mégpedig *A kapcsolatelmélyülés elméletét*.

Irwin Altman és Dalmás Taylor [11] szociálpszichológusok elmélete szerint az emberek csak összeintimitatizálás útján kerülhetnek egymáshoz közel. A két kutató a csereelméletet hívja segítségül, hogy megállapítsák, mikor hajlandóak a felek a teljes intimitatizációt vállalni.

Altman és Taylor kidolgozták „a kapcsolatelmélyülés folyamatának” elméletét, amely az emberi kapcsolatok közvetlenné válását magyarázza. Az emberi személyiség összetettségét egy sokrétegű hagymához hasonlítják. A kapcsolatelmélyülés módja a *feltárulkozás*. Ennek több állomása/rétege van:

- A külső réteg sok részletet tartalmaz (1. életrajzi adatok), de *nem specifikus*. Ezek az adatok gyorsan cserélődnek. (A beszélgetések csupán 2%-a szól személyes témákról.)
- A feltárulkozás kölcsönösségi alapon lépésről-lépésre történik (2. ízlés): adok-kapok kapcsolat.
- A kapcsolat elmélyítése a belső rétegekhez érve (3. célok, inspirációk) lelassul, a társadalmi normák gátolják a gyors előrehaladást, ezért a legtöbb kapcsolat megszűnik, még mielőtt stabilizálódna. A kapcsolatban a visszavonulás is fokozatos.
- A hitbéli meggyőződések (4.), a félelmek, fantáziák (5.) és az énkép (6.) rejtve marad a partnerek előtt, ha egymás előtt életük olyan részét „zárják el”, amelyet már korábban „megnyitottak”.

Megjegyzés: Ha a felek a kölcsönös bizalmi kapcsolatot fenn tudják tartani, akkor az stabilizálódik, bensőségessé és fontossá válik számukra.

[11] Irwin, Altman–Dalmás, Taylor (1987): A kapcsolatelmélyülés elmélete. In: Griffin, Em (Szerk.) (2003): *Bevezetés a kommunikációelméletbe*. Budapest: Harmat. pp. 127–134.

4. kép. A sokrétegű hagyma és a személyiségszerkezet



ELLENŐRZŐ FELADATOK

1. Olvassa el az alábbi szöveget, nevezze meg a kommunikáció elemeit és állapítsa meg ezek közül melyek vannak jelen az adott szituációban.

Sándor 100 km/óra sebességgel száguldott az autójával lakott területen. A közlekedési rendőr ezt észlelte és szirénázva üldözőbe vette. Sándor nem hallotta a szirénát, ugyanis zenét hallgatott. A rendőr nagyobb sebességre kapcsolt, így hamarosan utolérte, mellé hajtott és jelezte neki, hogy álljon félre. Sándor megállt.

2. Olvassa el az alább megadott linken található cikkből a Cserelmélet részt (pp. 97–99), és foglalja azt össze 8–10 mondatban.

<https://szociologia.hu/dynamic/0602lorincz.pdf>

3. A fenti cikkből olvashat előzetesként egy érdekes bekezdést, kérem értelmezze az aláhúzott mondatrészt.

Az elmélet szerint minden embernek van egy hozzávetőleges „piaci értéke”, attól függően, hogy milyen mértékben rendelkezik bizonyos előnyös tulajdonságokkal. Ilyen például a szépség, az intelligencia, a báj, a vagyon, és a társadalmi státusz. Az elmélet szerint mindenki a legmagasabb értékű társat keresi, így a közelítőleg egyenlő értéket birtokló egyének egymásra találnak.

Ebben az értelemben az emberek „kicserélik” saját értékeiket mások értékeiért. [12] Ezen elméletek szerint a házassági piacok hasonlítanak a hagyományos piacokra, ahol különböző javak cserélnek gazdát. A különbség az, hogy itt a nők a férfiak számára vonzó tulajdonságaikat cserélik el olyan személyiség jellemzőkre és státuszra, melyekre ők maguk vágnak egy férfitől [13].

[12] Kenrick, D. T.–Groth, G. E. –Trost, M. R.–Sadalla, E. K. (1993): Integrating Evolutionary and Social Exchange Perspectives on Relationships: Effects of Gender, Self-Appraisal, and Involvement Level on Mate Selection Criteria. *Journal of Personality and Social Psychology*, 64., pp. 951–969.

[13] Taylor, P. A.–Glenn, N. D. (1976): The Utility of Education and Attractiveness for Females' Status Attainment through Marriage. *American Sociological Review*, 41., pp. 484–498.

Viselkedésünk motívumai

Bevezetés

Mi emberek társas lények vagyunk és nem tudunk nem kommunikálni [10]. Az egyének (okozati oldal) számára a társas helyzetet más emberek (oki oldal), tárgyak vagy az általuk hátrahagyott nyomok alkotják. A társashatások vagyis a társas helyzetben részt vevő másik ember vagy más emberek által befolyásolt egyén(ek) tanulmányozásával a szociálpszichológia foglalkozik. A kommunikáció működési elvének megértéséhez tehát szükség van alapvető szociálpszichológiai ismeretekre.

Most nézzük meg a szociálpszichológia Csepeli [14] szerinti tématerületeit:

1. *Társas-szükségletek:* A társas élet iránti alapvető, individuálisan megnyilvánuló, de a kollektív tényezők, illetve tudat által meghatározott szükségleteket soroljuk ide. Társak hiányában az ember cselekvéseinek nincs célja, az ember ennek hiányában mind pozitív, mind pedig negatív élményeinek forrását elveszíti.
2. *Társas-társadalmi megismerés, értékelés:* A társas létből kiszakadt ember világképe és énképe torzul. Az énkép kialakításához elengedhetetlenek az egyén környezetének visszajelzései.
3. *Társas kölcsönhatás és formái:* A társas motívumok által ösztönzött személyek közötti kölcsönhatás formáit vizsgálja. Az osztályozás szempontjai: a résztvevők száma, a részvétel jellege (választott vagy kényszerű) és a kölcsönhatás (kommunikáció) időtartama.
4. *Nagycsoportok:* A nagy társadalmi csoportok léte kölcsönösen visszahat egymásra. Az ezekben való részvétel az emberi azonosságtudat kereteit biztosítja.

[10] Watzlawick, Paul – Beavin, Janet – Jackson, Don (1967): *Pragmatics of Human Communication*. New York: W. W. Norton.

[14] Csepeli György (2006) *Szociálpszichológia*. Budapest: Osiris.

A FEJEZET FELDOLGOZÁSÁVAL FEJLESZTETT KOMPETENCIÁK

Tudás:

- Átlátja a szociálpszichológia alap-fogalomrendszerét.
- Ismeri az emberi viselkedés működésének pszichológiai hatásmechanizmusait.
- Ismeri az önértékelés, énbemutatás és énkép kialakulásának, illetve kialakításának mechanizmusát.

Képesség:

- Képes beazonosítani mások társas viselkedését és azokra adekvátan reagálni.
- Képes megérteni a kommunikációs stratégia lépéseit.
- Képes a vonatkozó szakirodalmat megérteni.

Attitűd:

- Nyitott a változó kommunikációs közösségek, illetve a társas helyzetek aktív értelmezésére.
- Érzékeny a kapcsolatok működéséből adódó problémák megoldására.
- Fogékony a fejlődés lehetőségének kiaknázására.

Autonómia, felelősségvállalás:

- Felelősséget vállal saját fejlődéséért.
- Együttműködik másokkal, keresi a problémák megoldásának lehetőségét.

3.1 A kommunikáló személy és mások jelenléte

A kommunikációhoz állítólag értünk, mert mindennap kommunikálunk. De ismételt felmerül a kérdés, hogy számunk-e elég időt arra, hogy megértsük saját és mások nyelvi és nem nyelvi viselkedését. Tudjuk-e, hogy miért viselkedünk a különböző szintereken, akár ugyanazokban a beszédhelyzetekben mások jelenléte függvényében másként. Erre segít választ adni a szociálpszichológia.

A szociálpszichológia az a tudomány, amely igyekszik megérteni és megmagyarázni, hogyan befolyásolja az egyének gondolatait, érzéseit és viselkedését más emberi lények valóságos, képzeletbeli vagy implicit jelenléte [14].

A szociálpszichológia definíciójának értelmében meg kell különböztetni a megismerést, az érzelmeket és a cselekvést.

Az embereket más emberek jelenléte befolyásolja abban, hogy olyat is megtegyenek, amit egyébként nem tennének, vagyis mások vélt vagy valós elvárásaihoz igazodnak:

- a. valóságos jelenlét (segítségnyújtás embereknek az utcán stb.),
- b. képzeletbeli jelenlét (öltözködés, késés mellőzése stb.),
- c. implicit jelenlét (éjszaka is megállunk a piros lámpánál).

A szociálpszichológia nagyon fontosnak tartja a társas helyzetet (szituacionizmus). Az emberek mások viselkedését a legtöbb esetben személyiségükkel magyarázzák, a szociálpszichológia azonban kimutatja, hogy nemcsak a személyiség játszik ebben szerepet, hanem a társas helyzetnek is drámaian nagy hatása van. (Erre Kurt Lewin már 1951-ben felhívta a figyelmet!)

Az újságírók és a választók választások idején mindmáig leginkább a jelöltek személyiségvonásairól beszélnek, de nem veszik figyelembe a helyzeteket.

Miért fontosak a társas helyzetek? Mert az embereknek a túléléshez szükségük van más emberekre. Az evolúció fontos szerepet játszik a társas helyzetek magyarázatában. „A társas helyzetek hatóerejét az emberi evolúció során létrejött egyik legfontosabb adaptációnak tekinthetjük” [15].

[14] Allport, G. (1954): In: Fiske, T. Susan (2006): *Társas alapmotívumok*. Budapest: Osiris.

[15] Fiske, T. Susan (2006): *Társas alapmotívumok*. Budapest: Osiris.

[15] Fiske, T. Susan
(2006): *Társas alap-
motívumok*. Budapest:
Osiris.

3.1.1 GYAKORLÓ FELADATOK

Gyűjtsön példákat a valóságos, a képzeletbeli és az implicit jelenlét önre gyakorolt hatására/befolyására!

A feladat könnyítése céljából a jelenlétekhez egy rövid magyarázatot fűzök.

- a. A valóságos jelenlét esetében a felek közös kommunikációs térben vannak, a digitális kor beköszöntével a szakemberek az e-teret is közös kommunikációs térnek tartják, mivel több érzékszervünk is részt vesz a folyamatban.

Pl. A munkahelyi/az osztálytermi kommunikáció megváltozik, amikor belép a főnök/a tanár.

- b. A képzeletbeli jelenlét esetén, akihez igazítjuk a nyelvi és nem nyelvi viselkedésünket a kommunikáció idején és helyén nincs jelen (távol van, vagy már nincs köztünk).

Pl. A régi főnökünk törődött velünk. Isten nyugosztalja a gimis magyar tanáromat, ő jól magyarázott, és tudott velünk bánni. Igyekszem úgy csinálni, ahogyan ő tette.

- c. Az implikált jelenlét esetében, akihez vagy amihez alkalmazkodunk ott és akkor szintén nincs jelen, de tudjuk, hogy mihez kell magunkat tartani.

Pl. A rádió 1 műsorában hangzott el. Tanácsok külföldi turistáknak: Az emberek Magyarországon nem szeretik, ha (ok nélkül) mosolyogsz.

3.2. Társas alapmotívumok I.

Azért vagyunk motiváltak arra, hogy egymással jó viszonyban legyünk, mert az jó adaptív stratégiának bizonyult. *A társas alapmotívumok azokat a lényeges mögöttes pszichológiai folyamatokat foglalják magukban, amelyek az emberek gondolkodását, érzelmeit és viselkedését irányítják az olyan helyzetekben, amelyekben mások is érintettek* [15].

A személyiség- és a szociálpszichológia öt alapmotívumot emleget, és pedig:

- a valahova tartozást (megalapozza a többit),
- a megértést (inkább kognitív természetű, reflektív jellegű),
- a kontrollt (inkább kognitív természetű, több aktivitással jár együtt),
- az énfelnagyítást (érzelmi jellegű, inkább az énre irányul),
- a bizalmat (érzelmi jellegű, inkább másokra irányul).

A *valahova tartozás* hasznos a túlélés szempontjából minden környezetben, legyen az egyetemi, otthoni, munkahelyi, háborús vagy más egyéb. Akiknek nincsenek szoros társas kapcsolataik, azoknál egészségromlást is kimutattak, de már Durkheim [16] felvetette azt, hogy a szegényes kapcsolati hálóval rendelkezők nagyobb valószínűséggel követnek el öngyilkosságot.

A *megértés* az emberek legalapvetőbb vágya. Meg szeretnék érteni a környezetüket, előre jelezni mi történik bizonytalan helyzetekben, értelmezni azt, ami megtörténik. E törekvésük során az emberek az elméleteiket másokkal is megosztják [15, 17], arra törekedve, hogy közös álláspontra jussanak velük. E közös értelmezéseket *szociális reprezentációknak* nevezzük. A közös társas értelmezés megmutatkozik akkor is, amikor a csoportok döntéseket hoznak (pl. konzílium, munkaértekezlet, esküdszék, különböző bizottságok stb.).

3.3 Társas alapmotívumok II.

A *kontroll* társas viszonyban nem jelent mást, mint azt, hogy ki dönthet, kinek az akarata érvényesül. Ha a kontroll érvényesül, akkor a környezetünkkel és a magunkkal kapcsolatos dolgokban kompetensnek és hatékornak érezhetjük magunkat. A körülményeink felett érzett kontroll javítja az egészségi állapotot. A kontroll szükséglete és a hatékonyság akarása már gyermekkorban megjelenik (sírás, hiszti, hízélgés stb.).

Az *énfelnagyítás* magában foglalja az önbecsülés fenntartására és az önmagunk fejlesztésére irányuló késztetéseket. Az emberek inkább jónak szeretik hinni magukat, rögtön vidámmá válnak pl., ha dicsérik őket. Kísérletek bizonyítják, hogy az emberek inkább olyanokkal beszélgetnek szívesen, akik kedvező képet táplálnak róluk. Mi haszna a csoportnak abból, hogy az egyénnek fejlett az önbecsülése? Csak az, hogy ilyenkor az ember optimista, így hasznos és kellemes csoporttag.

[15] Fiske, T. Susan (2006): *Társas alapmotívumok*. Budapest: Osiri

[16] Durkheim, Emil (1951): *Suicide*. New York: Free Press.

[17] Moscovici, S. (1988): Notes toward a description of social representations. *European Journal of Social Psychology*, 18., pp. 211–250.

[15] Fiske, T. Susan (2006): *Társas alapmotívumok*. Budapest: Osiris.

[18] Yamagishi, T. (2002): The structure of trust. An evolutionary game of mind and society. *Hokkaido Behavioral Science Report*, NO, SP-13.

Az alacsony önbecsülés lehet a mások általi visszautasítás elővételezése. A kiközösítettek, vagy akik annak érzik magukat, számos romboló hatású dolgot követnek el (drogfogyasztás, alkoholizálás, felelőtlen szexuális magatartás, agresszió, evési zavarok stb.).

Az énfelnagyítás, ha nem viszik túlzásba, támogatja a csoport fennmaradását. Az embereknek szükségük van arra, hogy jó érzéseik legyenek saját magukkal kapcsolatban. Az énfelnagyítás magában foglalja az önbecsülést és az önfejlesztésre irányuló törekvéseket.

A *bizalom* fogalma azt jelenti, hogy a társas világot jóindulatúnak látjuk. Az a hajlandóság, hogy megbízunk másokban, számos emberi viselkedést elősegít. A bizalom azonban sérülékennyé is tesz. A bizalom a társas intelligencia egyik megnyilvánulása [18]. A bizalom növeli a csoportkohéziót, mivel nemcsak jutalomhoz segít, hanem a hatékonyságot is növeli.

3.2–3.3 GYAKORLÓ FELADATOK

1. Állítsa össze társas kapcsolatainak listáját!
2. Majd pedig gondolja végig, melyekben érvényesül az ön akarata.
3. Ismertessen egy olyan kapcsolatot, amelyben az ön akarata érvényesül.
4. Nézze meg az alábbi képet, és fejtse ki 3–4 mondatban mely társas alapmotívumok jutnak a kép kapcsán az eszébe.

5. sz. kép. Irodai élet



www.bigstock.com · 1964099

3.4 A self és a személyes kapcsolatok I.

Az interakció során az egyén nemcsak a megnyilvánulásával, hanem saját magával kapcsolatban is visszajelzéseket kap. Ne feledjük azonban, hogy minden társas lény azon iparkodik, hogy a kommunikációs partnerek a saját maga által kialakítani kívánt képet igazolják vissza. Itt említést érdemel H. Mead [19] *A szimbolikus interakcionizmus* elméletében Griffin [5] kifejtett *én-értelmezése*, amelyet csak akkor érthetünk meg, ha elfogadjuk, hogy a *jelentés*, a *nyelv* és a *gondolat* szoros összefüggésben állnak egymással. Az énkép alakítása szerint egy állandó folyamat, amelyben az „én” és az „engem” kombinálódik. Vagyis Mead itt egy *aktív és egy felépített* [14] ént különböztetett meg. Az én és a felépített én az interakcióban a *self*. Ami azt jelenti, hogy a *self* tartalmazza:

- ⇒ az ember önmagára való reflektálását,
- ⇒ a partner rá való reflektálását (vagy legalábbis annak lehetőségét).

A kommunikáló partnerek felépített énjük visszaigazolását várják egymástól, mintegy kölcsönösen teremtik azt újjá.

A selfet a maga kognitív, érzelmi és viselkedéses megnyilvánulásaival három társas alapmotívum magyarázza meg a legjobban. A megértés fogalma található a kognitív énfogalom mögött; az énfelnagyítás magyarázza a selffel kapcsolatos érzéseket; a valahova tartozás motívuma áll a self és a viselkedés kölcsönhatásának hátterében.

S. Fiske kutatásai során arra kérte a saját hallgatóit, hogy tegyék fel maguknak azt a kérdést *Ki vagyok én?* Majd kiértékelte a leírtakat, és megállapította, hogy ki mit ír le, az helyzetfüggő (is).

Többen személyiségvonásokat soroltak fel, tételezván, hogy van egyedi személyiségük, amelyre a selfjük épül. Az emberek a társas kontextustól függően más és más selfekről számoltak be. A dinamikus self nem egyetlen, rögzült entitás [20]:

„Amit a kutatók kezdetben mint egyetlen, rögzült entitást tanulmányoztak, végül többdimenziós, többoldalú, dinamikus struktúrának bizonyult.”

[5] Griffin, Em (2003): *Bevezetés a kommunikációelméletbe*. Budapest, Harmat, pp. 50–53.

[14] Csepeli György (2006): *Szociálpszichológia*. Budapest: Osiris.

[19] Mead, G. H. (1973): *A pszichikum, az én és a társadalom*. Budapest: Gondolat.

[20] Markus, H. R.–Wurf, E. (1987): The dynamic of self-concept: A social psychological perspective. In: Rosenzweig, M. R.–Porter, L. W. (Eds): *Annual review of psychology*, 36., pp. 29–337. Palo Alto, CA: Annual Reviews.

[21] William, James (1890): In: James, Rosenberg: *Társas alapotívumok*. Budapest: Osiris.

3.5 A self és a személyes kapcsolatok II.

A self fogalmi szintjei:

- a testi self (a self határai a test határaival egyenlők),
- a belső self (saját gondolataink, érzéseink),
- a személyközi vagy társas self (az ember által betöltött szerepek valamint életkor, érdeklődési kör, szak, foglalkozás stb.),
- társadalmi self (a közösség vagy a kultúra szintjén meghatározott társas identitásokat jeleníti meg, pl. etnikai és vallási hovatartozás).

A self fogalma más irányból is megközelíthető. William James [21], például, megkülönbözteti az „I-t” és a „me-t”. Az első a cselekvő én, a második pedig az, ahogyan mások látnak bennünket. Ezt a megközelítést alkalmazta H. Mead is.

Tisztázzuk még, hogy mi az *énfogalom*, az *önértékelés* és az *énbemutatás*. Az *énfogalom* a self kognitív reprezentációját jelenti, azaz a kognitív megközelítés alkalmazásával a self vizsgálata arra összpontosít, mit tudnak vagy gondolnak az emberek önmagukról.

Az *önértékelés* a self és az érzelmek kapcsolatára fókuszál. A kutatók megkülönböztetik a vonásszerű (stabil személyiségjellemző) és az állapotszerű (pillanatnyi) önértékelést. Az önértékelést kb. 100 éve vizsgálják. Az énbemutatás kutatása azzal foglalkozik, hogy az emberek hogyan próbálnak egy-egy bizonyos identitást vagy imázst sugározni magukról mások felé.

Tanulás magunkról:

A selfről szóló tudásnak négy fő forrása van. Az első kettő az elszigetelt énfogalom, a második kettő pedig a kölcsönösen kapcsolódó self alkotóelemei:

- az önészlelés, (Nézd meg magad! A saját viselkedés megfigyelése.)
- az introspekció, (Hallgass a szívedre! A belső gondolatok és érzések megfigyelése.)
- a társas összehasonlítás, (Nézz meg másokat! Döntsd el, mennyire vagy jó! Lefelé-felfelé történő összehasonlítás.)
- a társas visszajelzés. (Hallgass másokra! Az vagyok, akinek a többiek látnak.)

ELLENŐRZŐ FELADATOK

1. Írjon le húsz állítást, amelyek mindegyike így végződik „...vagyok”

2. Töltse ki az önértékelési skálát!

A Rosenberg-féle önértékelési skála

Instrukció: Karikázza be a válaszának leginkább megfelelő számot!

1. Úgy érzem, érek legalább annyit, mint mások.

1 Nagyon igaz 2 Igaz 3 Nem igaz 4 Nagyon nem igaz

2 Sok jó tulajdonságom van.

1 Nagyon igaz 2 Igaz 3 Nem igaz 4 Nagyon nem igaz

3. Azt hiszem az életem összességében véve kudarc.

1 Nagyon igaz 2 Igaz 3 Nem igaz 4 Nagyon nem igaz

4. Ugyanolyan jól ellátom a feladataimat, mint a legtöbb ember.

1 Nagyon igaz 2 Igaz 3 Nem igaz 4 Nagyon nem igaz

5. Nem sok mindenre lehetek büszke.

1 Nagyon igaz 2 Igaz 3 Nem igaz 4 Nagyon nem igaz

6. Kedvező véleményem van magamról.

1 Nagyon igaz 2 Igaz 3 Nem igaz 4 Nagyon nem igaz

7. Összességében elégedett vagyok magammal.

1 Nagyon igaz 2 Igaz 3 Nem igaz 4 Nagyon nem igaz

8. Azt kívánom, bárcsak több tisztelettel gondolhatnék magamra.

1 Nagyon igaz 2 Igaz 3 Nem igaz 4 Nagyon nem igaz

9. Néha bizony haszontalannak érzem magam.

1 Nagyon igaz 2 Igaz 3 Nem igaz 4 Nagyon nem igaz

10. Olykor azt gondolom, semmire sem vagyok jó.

1 Nagyon igaz 2 Igaz 3 Nem igaz 4 Nagyon nem igaz

A kommunikáció intézményei és színterei

Bevezetés

A funkionalisták az intézményeket egyértelműen jó dolgoknak tartották. Az intézményeket mint a társadalom strukturális összetevőit értelmezték, melyeken keresztül a társadalmi aktivitások megszerveződnek, és az igények kielégülnek.

Az intézményesülésre fókuszáló megközelítés az intézményeket nem ítéli egyértelműen pozitívnak, hiszen az értékorientációs minták intézményesülése egy idő után az intézmények önjáróvá válásához vezet, és megköti a szociális ágens/egyén kezét.

Az intézmény két naiv fogalma:

- Közösségi célra létesített, személyi kerettel rendelkező társadalmi vagy állami szervezet.
- A társadalomban kialakult rendszer, forma, szokás. Intézménynek nevezzük a cselekedeteket irányító és behatároló szabályokat, valamint a szabályok betartását biztosító mechanizmusokat.

Az intézmény fogalma a társadalomtudományi érdeklődés egyik kulcskategóriája, e fogalmat a PTC-ben más vonatkozásban vizsgáljuk. Ebben a fejezetben e megközelítés azért kerül ismertetésre, hogy a hallgatók megtanuljanak a kommunikáció participációs felfogása mentén intézménytípusokat összevetni, kommunikációjukat elemezni, javítani. Hiszen a kommunikációs partnerek kölcsönösen részesednek egymás felkészültségéből, éppen ez teszi lehetővé a problémák felismerését és megoldását.

A kommunikációhoz elengedhetetlenül hozzátartozik a közeg, amelyben végbemegy, mivel az hatással van a kommunikáció tartalmára. A színtér a hagyományos megközelítés szerint tér, ahol események zajlanak; olykor a közéleti nyilvánosságot jelenti. Összefüggésben áll a témákkal/az eseményekkel (a témák színtereket alkotnak!), de a kommunikatív események megértéséhez szükséges szándékok felismerését is magában foglalja.

A FEJEZET FELDOLGOZÁSÁVAL FEJLESZTETT KOMPETENCIÁK

Tudás:

- Ismeri a társadalomtudományi gondolatrendszereket, az arra épülő szervezeti struktúrákat, s érti a közgondolkodásnál mélyebb szintű összefüggéseket.
- Áttekintéssel bír a kommunikáció életvilágbeli és rendszerbeli szintereiről, valamint a rendszerek közötti szinterekről.

Képesség:

- Képes a kommunikáció participációként való megközelítést alkalmazni a társadalmi valóság szintereire, a felmerülő problémák felismerésére és a problémamegoldásban való részvételre.
- Képes felkészültségére építve a szintereken feltárt tények elemzésére, szintetizálására, következtetések levonására és ezek alapján javaslattételre.
- Képes a vonatkozó szakirodalmat megérteni.

Attitűd:

- Nyitott a társadalmi kérdéseket elemző kommunikációs elméletek szakmai alapon történő befogadására.
- Elfogadja és bátran vállalja a társadalomtudományi gondolkodás sokszínűségét, a kommunikációs szintereken munkája során elkötelezett a demokratikus értékek mellett.

Autonómia, felelősségvállalás:

- Saját szűkebb szakmai területén önálló kezdeményező szerepet vállal.
- Felelősen képviseli szakmai nézeteit és szervezeti egységét a kommunikáció minden színterén.

4.1 Az intézmény a PTC -ben¹

A társadalom a *társas tények* (azok, amelyekre van/lehet ráhatásunk) összehangolását az intézményi tények (a társas és az intézményi tények a *társadalmi valóság* szegmensei) segítségével végzi, azáltal, hogy ezeket a közösségben kialakított és elfogadott rendszerekben megjeleníti. E rendszereket nevezzük a PTC-ben intézményeknek. Az intézmény többlet-felkészültségként definiálódik, és ez a felkészültség a közösség tagjai számára elérhető. A PTC-ben a probléma a jelenlegi és a vágyott állapot különbségeként jelentkezik.

A társadalomtudományi írások szerint az intézmény heterogén, hiszen eltérnek az ágensek képességei és viselkedési mintái, a beszédmódok azonban homogénként kezelik. A kérdés tehát az, hogyan lesz a sok szubjektív ágensből kollektív ágens, azaz hogyan jön létre a kollektív cselekvés?

Az objektív intézményi valóság létrejöttének megértéséhez segítségül kell hívunk a *kollektív tudat* [23] és a *kollektív intencionalitás* (szándék, akarat) [24] fogalmait.

A társadalmi konszenzus feltétele a *kollektív tudat*, amely társadalomintegráló funkciót tölt be. Durkheim a *kollektív tudat* alatt a világra vonatkozó ismeretek közösségét érti.

Searle [25] szerint az *intézményi valóság* létrejöttében három tényezőt kell figyelembe vennünk:

- a kollektív intencionalitást,
- a feladat kijelölését és
- a létesítő szabályok meglétét.

Az intencionalitás az emberi értelem sajátossága, annak megnyilvánulásaként érhető tetten. A kollektív intencionalitás nem az egyéni intencionalitások összege.

A lényegi különbséget Searle a másik szándékára vonatkozó hiedelemmel magyarázza.

[22] Horányi Özséb (Szerk.) (2007): *A kommunikáció mint participáció*. Budapest: Akti-Typotex.

[23] Durkheim, Emil (1978): *A társadalmi tények magyarázatához*. Budapest: Közgazdasági és Jogi Könyvkiadó.

[24] Searle, John Rogers (1983): *Intentionality*. Cambridge: Cambridge University Press.

[25] Searle, John Rogers (1998): *Mind. Language and Society. Philosophy in the Real World*. New York: Basic.

¹ A PTC [22] tulajdonképpen a kommunikáció valamennyi jelenségtípusa egységes keretben.

4.1.1 GYAKORLÓ FELADATOK

Fejtse ki 1–2 mondatban gyakorlati példák segítségével:

1. Mi az intézmény a PTC-ben?
2. Mit jelent a kollektív tudat?
3. Mit jelent a kollektív intencionalitás?
4. Nézze meg az alábbi képet és fejtse ki, miért fontos az adott szakmában a kollektív intencionalitás!

5. kép. Tűzoltók



www.bigstock.com · 3917049

4.2 Az intézmények tárgyalási/elemzési kategóriái

Az intézmények típusait a következő alfejezetben számba vesszük, de előbb tisztáznunk kell néhány alapfogalmat. A PTC-ben az intézmények esetében a kommunikációs partnereket ágensnek nevezzük, mivel az ágensre úgy tekintünk, mint aki felkészültsége révén aktívan viszonyul a világhoz. Az ágens a problémamegoldás révén megfelelteti a tudását és rutinját a problémahelyzetnek.

Az intézmény viszonylatában a felkészültség egy gondolkodási-viselkedési minta. A PTC-ben az intézmény vizsgálata azokra a módokra és struktúrákra irányul, amelyek segítségével az ágensnek saját és kollektív világukat felruházzák jelentéssel és értelmezik. A társadalmi beilleszkedés normatívája jelent egyet a felkészültségek elsajátításával.

Az ágens értelmező tevékenységének inputja az érzékszervi észlelés útján hozzáférhető adatok. Az érzetadatok egy közösségen belül igen hasonlóak, de nem azonosak (l. pl. a 6. képet).

6. kép. Az eltérő hozzáférés



A hozzáférés az ágens számára (szerepei révén) azáltal adott, hogy másokkal közösségben él. A PTC-ben a szintér a problémafelismerés és/vagy –megoldás helyeként értelmezendő. A szintér mindig egy ágens viszonylatában határozható meg. Az intézmény a világ (probléma) látásához az ágensnek egy kódot ír elő. Itt nemcsak a felkészültségek eltérő voltáról beszélhetünk, hanem azok adekvátságáról, illetve inadekvátságáról.

A kód meghatározza, hogy az ágens mit tekint problémának, melyik felkészültséget tartja idevonatkozóknak, miként értelmezi, kezeli, jeleníti azt meg. Az intézményeket az elfogadás legitimálja.

4.3. A kategóriák értelmezése

Az elemzés előtt megjegyzendő, hogy a kategóriákat a közösséget alkotó, normatív viselkedést tanúsító ágensek szemszögéből vizsgáljuk. A bemutatásból kimaradó intézményekre, párosítva azokat, hozok néhány példát:

Szignifikáció

A nyelv teszi lehetővé a közösség tagjainak, hogy létrehozzák és megértsék a beszédet és más nyelvi produktumot.

A tudomány az empirikus adatok szisztematikus összegyűjtése mellett, az ezeket az adatokat megvilágító vagy magyarázó elméleti irányzatok és elméletek kidolgozását is jelenti.

Felkészültség

Amikor az intézmények szemszögéből meghatározzuk az ágensek felkészültségét, akkor valójában a többlet-felkészültségről beszélünk (pl. szakemberek). A többlet-felkészültséggel rendelkezők a kompetens ágensek.

Művészet: Többletfelkészültséggel az alkotók, műkritikusok rendelkeznek.

Tudomány: A tudósok a többletfelkészültség hordozói persze a saját szakterületükön.

Hozzáférés

Moralitás: A hozzáférés két szerepen keresztül valósul meg: az ágens a megítélés tárgya vagy ő a megítélő. Szocializáció útján sajátítjuk el.

Politika: A politikát alkotó preferenciához mindenkinek van hozzáférése. A preferenciák kialakításában azonban nem mindenki vesz részt.

Legitimáció

Nyelv: A magyar nyelvet az legitimálja, hogy 15 millióan beszélik.

Jog: Az legitimálja, hogy az emberek többsége jogkövető magatartást tanúsít.

Ágencia

Nyelv: A nyelvhordozók mindegyike ágens. Az ágensek nyelvhasználata differenciált, és lehet akár korlátozott is. Egy-egy nyelvi kifejezés teljes jelentésének ismerete szakértői kompetenciába tartozik.

Művészet: A művészvilághoz tartozók a kompetens ágensek, a laikusok pedig az inkompetensek.

4.4 Az intézmény típusai a PTC-ben

A társadalmat a közös meggyőződések tartják össze. A társadalom intézményei a *kollektív tudat* reprezentációi. Az egyén a társadalomban körül van véve megöröklött gondolkodási-cselekvési modellekkel. Vagyis a világot az ágens individuálisan, de minták segítségével ragadja meg.

Hogy megértsük, mi is az intézmény a részvételi kommunikációs megközelítésben, meg kell említeni, hogy a bennünket körülvevő világ bizonyos jelenségei, új szóhasználat *tényei* (*nyers valóság*), függetlenek tőlünk, észleljük ezeket, birtokában vagyunk olyan beszédmódoknak, amelyek segítségével beszélünk róluk, de nem férünk hozzájuk (nem tudunk hatni ezekre). És vannak tények, amelyek csak ahhoz kapcsolódhatnak, hogy az emberek közösségben élnek, azaz létezésük a társadalmat alkotó egyének észlelésének és cselekvésének a függvénye. Ezek a *társas tények*, amelyekben legalább két kollektív intencionalitású cselekvő vesz részt.

A PTC-ben 7 intézménytípusról beszélhetünk. Ezek a típusok sok tekintetben különböznek, sok tekintetben azonban hasonlóak. Éppen e hasonlóságok és eltérések megítélésének megkönnyítése végett az intézményeket ugyanazon kategóriák mentén tárgyaljuk.

Az intézmények típusai:

- a nyelv,
- a jog,
- a moralitás,
- a vallás,
- a művészet,
- a tudomány,
- a gazdaság.

Az intézmények tárgyalásának kategóriái:

- szignifikáció,
- felkészültség,
- hozzáférés,
- legitimáció,
- ágencia.

Az intézmények által rögzített tudás a világ különböző fakultásaira (Minden egyes intézmény egész tárgykörére!) vonatkozik. Ezért meg kell határozni, hogy melyik intézménynek mi a tárgyköre, mi „végre van”, mi a lényege, azaz a szignifikációja.

A következő alfejezetben a gazdaságot mint intézményt tárgyaljuk.

4.5. A gazdaság mint intézmény

Gazdaságnak nevezzük a társadalmi termelés rendszerét, a gazdasági tevékenységek, folyamatok összességét, illetve ezek színterét. A gazdasági cselekvésre jellemző a formális racionalitás. E gazdasági racionális cselekvésre a korai társadalmakban a megtakarítás, a preferenciák által irányított fogyasztás, a termelés és a csere volt jellemző. [26] A gazdaság a racionalitás következő szintjére lépett a pénz megjelenésével, hiszen aminek köze van a gazdasághoz értékelhető a pénz segítségével. Így pl. könnyebbé vált a jószágcsere, az értékhalmozás, a haszon kiszámítása stb. Ebből következik, hogy a gazdaság szignifikációját a legegyszerűbben az áron keresztül érthetjük meg.

[26] Weber, Max
(1978): *Gazdaság és társadalom I.* Budapest: Közgazdasági és Jogi Könyvkiadó.

Amikor az árról beszélünk, tudjuk, hogy azt nemcsak az előállítási költségek (esetleg haszon) befolyásolják, hanem más is, pl.: a kereslet-kínálat, az állami beavatkozások, politikai érdekek stb. Mindazonáltal kimondható, hogy a szignifikáció elsősorban a piacon történik.

A problémamegoldásban az ágensnek az árképzési mechanizmus ismerete segíthet. A hozzáférés attól függ, hogy az ágens eladó vagy vevő a piacon. Jó, ha mindkét fél (eladó-vevő) tisztában van azzal, hogy a vevő és az eladó érdekei eltérnek. Ugyanaz a személy mindkét szerepben is felléphet, zömmel más-más terméket kínálva eladásra. Eladóként az ágens arra törekszik, hogy a terméket a lehető legmagasabb áron értékesítse, vevőként egy másik terméket pedig a lehető legalacsonyabb áron vegyen meg. Azaz nem szabad megfeledkezni arról, hogy a szükségletek kielégítéséhez többnyire konszenzusra van szükség, vagyis ehhez kommunikálni, tárgyalni kell (alku). Ennek ismeretéhez nem okvetlen kell közgazdásznak lenni, vagyis a nem szakember is rendelkezhet felkészültséggel, de a többletfelkészültséget a gazdasági szakemberek bírják.

A gazdasági szignifikációt (az árat) az legitimálja, hogy azt mindkét fél elfogadja, vagyis az ár helyesen írja le a világot. Kompetens ágens az, aki képes kalkulációt végrehajtani és közreműködni az árképzésben.

4.4.1 GYAKORLÓ FELADATOK

1. *Nézze meg az alább megadott linken a The Importance of Institutions angol nyelvű videót, és próbálja összefoglalni magának 5–6 mondatban miért sikeres Dél-Korea gazdasága, és miért nem sikeres Észak-Koreáé.*

<https://www.youtube.com/watch?v=wdKBfXRpNsk>

2. *Majd olvassa el az alábbi rövid feleltválasztós kérdőívet, s válassza ki a helyes állításokat.*

1) A következő intézmény(ek) elősegítik a gazdasági növekedést:

- a) Kommunizmus.
- b) Tulajdonjogok.
- c) Árszabályozás.
- d) Újraelosztó igazságosság.
- e) Csak b és d.
- f) Csak b, c és d.

2) Amikor 1945-ben Korea két országra szakadt, az északi és a déli rész hasonló volt, ha nem is azonos szinte mindenben, kivéve:

- a. Nyelv.
- b. Emberi tőke.
- c. Egy főre jutó reál GDP.
- d. Intézmények.

3) Ma a fő oka annak, hogy Észak-Koreában a világúrból nézve sokkal kevesebb fény van, mint Dél-Koreában az, hogy:

- a) Észak-Korea kevesebb energiával rendelkezik, mint Dél-Korea.
- b) Észak-Koreában kevesebb ember él, mint Dél-Koreában.
- c) Észak-Koreának más intézményei vannak, mint Dél-Koreának.
- d) Észak-Koreában más normák/szabályok vonatkoznak az elektromos áram felhasználására, mint Dél-Koreában.
- e) Észak-Korea lakossága területileg szerteszóródottabb, mint Dél-Koreáé.

4.6 A kommunikáció szinterei

A szintér a kommunikációkutatásban a kommunikációs aktus környezete. A szintér a geopolitikai tér olyan különböző típusait jelenti, ahol az azonos vagy különböző szinteken aktív ágensek kommunikációja valósul meg. A kommunikáció típusai legalább négy földrajzi és/vagy geopolitikai szintéren belül helyezkednek el:

- helyi,
- regionális,
- országos,
- nemzetközi.

A szintér participációs koncepciója értelmében [22] a szintér elemzéséhez a következő fogalmak tartoznak:

- térbeli és időbeli körülmények,
- az esemény nyilvánossága,
- a résztvevők integráltsága (egymásról való tudásuk, előzetes tudásuk, képességeik, elvárásaik).

[22] Horányi Özséb (Szerk.) (2007): *A kommunikáció mint participáció*. Budapest: Akti-Typotex.

Az emberi kommunikáció eseteit mindig több ágens együtt munkálkodása jellemzi. Ezen ágensek felkészültsége az adott színtereken lehet közel azonos vagy teljesen eltérő. A közel azonos felkészültségűek problémafelismerése közel azonos, de ez nem törvényszerű. Ez derül ki a közös felkészültségek tovább csoportosításából „tud” és „nem tud” felkészültségekre:

- A „tud” felkészültség lehet:
 - nemcsak „fejben” tárolt tényismeret, hanem
 - külső tárban hozzáférhető (pl. könyvekben),
 - „tárgyakba kötött” (pl. kis tablet egy fél szobát elfoglaló számítógép helyett) vagy
 - egy jogosítvány/felhatalmazás valamilyen cselekvésre.
- A „nem tud” felkészültség az:
 - amellyel, az ágens nem rendelkezik, vagy
 - amely a problémamegoldás idejében nem lehívható.

Az adott színtereken többlet-felkészültséggel a szakemberek bírnak, vagyis a probléma megoldásában feltételezhetően ők a sikeresek. Felmerül a kérdés, milyen lépései/feltételei vannak a probléma megoldásának.

A problémamegoldás feltételei:

- a *van* és *kell* állapot azonosítása,
- a két állapot közötti átmenet lehetőségének felismerése,
- a megoldáshoz szükséges felkészültség, valamint
- a megoldásra vonatkozó késztetés megléte.

ELLENŐRZŐ FELADATOK

1. Mit takar:

- az ágens,
- a felkészültség,
- a hozzáférés,
- a legitimáció.

2. Mi teszi legitimmé:

- a moralitást,
- a vallást,
- a művészetet,
- a politikát?

Mondjon példákat mindegyik intézmény esetében!

3. Alább három képet és három képcímet adok meg, s kérem, hogy társítsa a képekhez a címeket.

Képcímek: A *van* és a *kell* állapot közötti átmenet, Együttműködés? A tényismeret külső tára.

7. kép.



8. kép.



9. kép.



4. *Mit értünk probléma alatt a kommunikáció participációs felfogása szerint?*
5. *Az ágens a szerepeinek megfelelő felkészültségeivel nyilvánul meg a különböző színtereken. Nevezzen meg egy Ön által ismert személy legalább három szerepét, és rendelje hozzá a felkészültségeket, amelyek segítségével az adott ágens a megnevezett színtereken részt vesz, illetve problémákat old meg.*
6. *Válasszon ki 2 intézményt és mutassa be azokat a fejezetben megtanult kategóriák szerint.*

Szervezeti kommunikáció

Bevezetés

Ebben a fejezetben a szervezeti kommunikáció tagozódását, irányait, csatornáit és zavarait tárgyaljuk. Különös figyelmet fordítunk a szervezet belső kommunikációjára. Ugyanis a jó belső kommunikáció a külső kommunikáció sikerességének záloga. Majd pedig röviden áttekintjük az üzleti kommunikáció műfajait

Mi is a szervezeti kommunikáció?

A kérdés megválaszolására álljon itt a sok definícióból kettő:

„A szervezeti kommunikáció a vállalatok, az intézmények, a civilszervezetek külső és belső közönségükkel való kapcsolatainak a menedzselését jelenti” [27].

„Az üzleti kommunikáció olyan folyamat, melynek során egy személy, csoport vagy szervezet (az adó) üzleti célzatú hírt ad át egy másik személynek, csoportnak, szervezetnek (a vevőnek)” [28].

A legtöbb szervezeti elemzés kiemeli a kommunikáció fontosságát. A szervezeti kommunikáció feladata a vállalati célok képviselése, megismertetése, elfogadtatása a szervezet működésére befolyással bíró érdekgazdákkal és az általános közvéleménnyel.

A szervezeti kommunikáció kiterjed:

- a vállalat belső/intern kommunikációjára:
 - a menedzserpozíciókat betöltő kollégák,
 - a beosztott kollégák,
 - egyéb munkatársak,
- a vállalat külső/extern kapcsolataira:
 - partnerek,
 - ügyfelek,
 - felügyeleti szervek,
 - közvélemény.

[27] Bíró Mária–Nyárád Gáborné (2004): *Közéleti Kommunikáció*. Budapest: *Perfekt*,

[28] Borgulya Istvánné (1996): *Üzleti kommunikáció kultúrák találkozásaiban*. Pécs: Janus Pannonius Tudományegyetem,

A FEJEZET FELDOLGOZÁSÁVAL FEJLESZTETT KOMPETENCIÁK

Tudás:

- Egy szervezet felépítéséből és az összegyűjtött tájékoztató anyagokból kiindulva tudja elemezni egy vállalat szervezeti kommunikációját.
- Ismeri az üzleti kommunikáció műfajait.

Képesség:

- Képes felkészültségére építve a színtereken az elemzések eredményeit szintetizálni, s akár kritikai megjegyzéseket megfogalmazni.
- Képes csoportra szabott releváns előadások tartására.
- Képes a vonatkozó szakirodalmat megérteni.

Attitűd:

- Nyitott a különböző szervezeti kommunikáció megközelítések szakmai alapon történő befogadására.
- Tiszteli mások véleményét szakmai kérdésekben még akkor is, ha nem ért azzal egyet.

Autonómia, felelősségvállalás:

- Tudatosan végzi tudása fejlesztését, elfogadja a szervezeti hierarchiából következő irányítást és ellenőrzést, azaz elfogadja a kritikát, amelyet szuverén módon hasznosít munkája során.
- Saját szűkebb szakmai területén önálló kezdeményező szerepet vállal, felelősen képviseli szakmai nézeteit és szervezeti egységét a kommunikáció minden színterén.

5.1 A vállalat/szervezet belső/külső kommunikációja

A vállalat a környezetéről, a környezeti kihívásokról szerzett információi csak a belső feltételek pontos ismeretében, a hézagmentes pontos belső tájékoztatással együtt lehet a döntés alapja. Fontos még a döntések és a belőlük következő utasítások gyors és pontos eljuttatása az érintettekhez mind a formális, mind pedig az informális csatornákon.

A formális rendszer létrejöttét a vállalat céljainak elérése teszi szükségessé. Ki kell alakítani: a felelősség, a hatalom, az ellenőrzés gyakorlásának formáit és a munka elosztását.

A formális kommunikáció összefügg a szervezeti struktúrával, és az határozza meg, hogy:

- a szervezet centralizált vagy decentralizált módon működik-e,
- vertikális vagy horizontális tagozódású-e,
- az osztályok funkció vagy termék szerint különülnek-e el.

Az *informális* kommunikáció lehetővé teszi a visszacsatolások átvilágítását. Igazán az a dolgozó érzi magát a szervezetbe integráltnak, aki az informális kommunikációban is részt vesz.

Egy jól működő kommunikációs rendszerben a hír *felfelé* és *lefelé*, valamint a mellérendelt egységek között oda-vissza egyaránt áramlik, vagyis a tipikus formális kommunikációs hálózat tagozódása kettős: horizontális és vertikális:

Mivel az információ hatalom, döntő fontosságú lehet, ki milyen információhoz jut.

A *lefelé* irányuló kommunikáció funkciói:

- a világos célok és feladatok közvetítése a dolgozóknak,
- a dolgozók erősebb kötődésének kialakítása.

A *felfelé* irányuló kommunikáció közvetíti:

- a belső problémákat, elvárásokat,
- a beszámolók pedig a végrehajtást érintő információkat.

Mind a *lefelé*, mind a *felfelé* irányuló kommunikáció többlépcsős, ezért az üzenet torzul(hat). Zavar keletkezhet az információ torzulása, elhagyása, a túlzott mennyiségű információ, a nem megfelelő időzítés, az üzenet elfogadásának hiánya esetén.

5.1 GYAKORLÓ FELADATOK

1. *Mi a szervezeti kommunikáció célja?*
2. *Mondjon példákat az informális és a formális kommunikációra egy szervezeten belül. Ön szerint mikor fejt ki az informális kommunikáció pozitív hatást?*
3. *Vázolja egy Ön által ismert szervezet kommunikációs csatornáit.*

5.2 Az üzleti kommunikáció műfajai I.

Az üzleti és a vállalati kommunikációt gyakran szinonim kifejezésként kezelik, noha az üzleti sok esetben annak része csupán. Az üzleti kommunikáció és a vállalati kommunikáció tehát jelentős átfedéseket mutat, de nem teljesen azonos. Természetesen vannak határesetek (elsősorban a vállalati belső kommunikáció területén), amelyek bár az üzleti célok megvalósulását szolgálják közvetett módon, de sokkal inkább a vállalati működés viszonyait hivatottak rendezni.

Amikor az üzleti célok megvalósításáról beszélünk, akkor inkább egy vállalat/szervezet külső kommunikációjára fókuszálunk. A külső kommunikáció célja egyrészt, hogy begyűjtse, elemezze és feldolgozza a vállalaton kívüli, de a vállalatot érintő információkat. Másrészt a vállalat információt szolgáltat önmagáról, azaz termékeiről, tájékoztatja a hatóságokat, a partnereket, a fogyasztókat vagy a szélesebb nyilvánosságot. A vállalat azért szolgáltat információt önmagáról, hogy:

- a cég érdekeit szem előtt tartva hasson a környezetére,
- terjessze a cég jó hírnevét,
- megnyerje a fogyasztókat termékei megvásárlására,
- ápolja a kapcsolatait a társ- és a felettes szervezetekkel.

Az üzleti kommunikáció célja közvetetten a vállalat profitjának emelése a termékek értékesítése útján, illetve szerepvállalás a vállalati kép kialakításában. Az üzleti kommunikáció alapvető műfajai:

- a. az üzleti kommunikáció élőszóban,
- b. az üzleti kommunikáció írásban,
- c. az üzleti kommunikáció elektronikus úton.

Az üzleti kommunikációnak számos megnyilvánulási formája van, e formákat a következő alfejezetben ismertetem röviden.

5.3 Az üzleti kommunikáció műfajai II.

A szóbeli üzleti kommunikáció alapműfajai:

- a tárgyalás, mint viselkedésalakító, -módosító és megerősítő tevékenység;
- az értekezlet, mint informáló, befolyásoló kommunikációs tevékenység;
- a nyilvános beszéd, azaz előadás/prezentáció;
- a tanácsadás, mint az ügyfél szükségletei feltárásának eszköze;
- az állásinterjú mint egyrészt a vállalat elvárásainak és szolgáltatásainak, másrészt a pályázó ismereteinek, tapasztalatának és érdeklődésének ismertetése.

Az írásbeli üzleti kommunikáció alapműfajai:

- a vállalati levelezés, amely típusai igazodnak az üzletmenet lépéseikhez;
- az álláshirdetés, álláspályázat, amelyekhez más műfajok is kapcsolódnak, mint pl. az önéletrajz vagy a motivációs levél, az ajánlólevél;
- a jegyzőkönyv, amely készülhet eseményekről vagy valamilyen megállapodásról;
- a határozat, amely hivatalos szervek döntéseit rögzíti írásban, és értesíti róla az érintetteket;
- a szerződés, amely csak akkor érvényes, ha kölcsönös megegyezésen alapul;
- az előterjesztés, amely döntés-előkészítést szolgáló vitaanyag;
- a beszámoló, amely lehet egy személy vagy csoport információ-szolgáltatása egy adott időszakban folytatott tevékenységről;
- a támogatási pályázatok, amelyek komplex, sajátos szabályokat követő írásos anyagok;
- az ismertető anyagok, mint például a termék- és a cégismertető, valamint
- az egyéb vállalati írásos műfajok (meghatalmazás, feljegyzés, emlékeztető stb.).

Az elektronikus üzleti kommunikáció alapműfajai:

- a virtuális vállalat: elektronikus kereskedelemben való részvétel, intelligens ügyfélkapcsolat:
 - az e-bank;
 - az elektronikus szerződés;
 - a digitális hangszerződés;
 - az online áruház.

[29] Ludlow, Ron–Panton, Fergus (1992): *The Essence of Effective Communication*. New York: Prentice Hall.

[30] Atkinson, Max (2005): *Lend Me Your Ears. All You Need to Know about Making Speeches and Presentations*. Oxford: Oxford University Press.

[31] Brown, Michael Douglas (2018): *The Engaging Presenter Part I. How to Prepare*. free e-book at bookboon.com. <https://bookboon.com/>

5.2–5.3 GYAKORLÓ FELADATOK

1. Soroljon fel legalább hatot a szervezeti kommunikáció jellegzetes közlésformái közül.
2. Válasszon ki egyet a szóbeli üzleti kommunikáció alaplíkjaitól és ismertesse 5–8 mondatban. Keressen az interneten található e-könyvekben, cikkekben plusz információt a válaszadáshoz.
3. Válasszon ki egyet az írásbeli üzleti kommunikáció alaplíkjaitól és ismertesse 5–8 mondatban. Keressen az interneten található e-könyvekben, cikkekben plusz információt a válaszadáshoz.
4. Mi az üzleti kommunikáció célja? Fejtse ki 2 mondatban.



5.4 Az előadás, illetve a prezentáció I.

Az üzleti élet résztvevői nagyon gyakran kell, hogy előadást, avagy prezentációt tartsanak. Ezek során be kell mutatniuk a céget, a termékeket, a szolgáltatásokat. De a prezentáció az értekezletek, tárgyalások szerves része is lehet. Ludlow és Panton szerint [29] az előadás indítéka, hogy szolgáltatást, terméket, rendszert ismertessen; imázst, stratégiát közvetítsen; „eladjon” egy koncepciót; terméket vagy ötletet mutasson be; támogasson egy viselkedési módot, munkamódszert vagy javasoljon egy megoldást vagy új koncepciót. A sikeres előadás előfeltételei azonosak [30, 31].

Meg kell határozni:

- az előadás célját (nem mindig az előadó tűzi ki),
- el kell tervezni az előadást (fel kell térképezni a célcsoportot),
- anyagot kell gyűjteni (majd szelektálni, vázlatot készíteni),
- meg kell alkotni az előadást (a téma bevezetése és összegzése az időkeret 20%-nál nem vehet többet igénybe),
- a gyakorlatban elő kell készíteni (az előadás helyszínének a feltérképezése),
- és jól elő kell adni (meggyőző, azaz hiteles előadásmód).

A legtöbb ember egyetért azzal, hogy a hatékony prezentációs készségek fontosak, mivel attól függetlenül, hogy az nekünk tetszik vagy sem, részt kell vennünk állásinterjúkon, értekezleteken, konferenciákon, workshopokon, valamint nyilvános rendezvényeken. Ezért meg kell tanulnunk jól strukturáltan és megnyerő stílusban kifejezni a gondolatainkat mások előtt.

A jó prezentációs és nyilvános beszédképességek kulcsfontosságúak az üzleti életben, hiszen befolyásos szerep, pozíció e nélkül nem tölthető be. A jó hír azonban az, hogy e készségek tanulással és gyakorlással javíthatók. Egy prezentáció sikerét általában a hallgatóság visszajelzései alapján ítélik meg. Ha a hallgatóság azt gondolja, hogy az idejét jobban el tudja tölteni valami mással, vagy ha valaki mást hallgat meg, akkor az előadó aligha lehet sikeres.

5.5 Az előadás, illetve a prezentáció II.

A hatékony prezentáció a releváns prezentáció, s az a hallgatóság érdeklődésére „szabott”. Ezért az előadónak ki kell derítenie a hallgatóság szükségleteit.

A hallgatóság igényei és elvárásai kielégítésének egyetlen módja van, mégpedig az elvárt tartalom strukturált közvetítése.

Ne feledjük, a szóbeli stílus személyesebb, több benne az ismétlés és kevésbé formális. A nyilvánosság előtt szónokló személy nyelvhasználatának hasonlítani kell a jó társalgó nyelvhasználatához.

A hivatali életben a legelterjedtebb a PowerPoint-tal mint közvetítő eszközzel támogatott prezentáció. A PowerPoint-tal akadnak gondok, de ezeket el lehet kerülni, ha igényesebben válogatunk az általa felkínált lehetőségek közül. Ezen eszköz használata előtt/alatt néhány javaslat megszívlelendő [32]:

1. Ha a szoftver útjában áll annak, hogy a prezentáció a feladatait (motiválás, benyomás keltése, meggyőzés, tájékoztatás) betöltse, akkor ne használja.
2. Ne feledje, a PowerPoint által felkínált, alapértelmezett betűtípus és betűméret változtatható.
3. A szlajdokon használjon sötét színeket (fekete, kék) fehér háttérrel.
4. Ne zsúfolja tele a szlajdokat szöveggel, adatokkal.
5. A képeknek és a videóknak támogatniuk kell a prezentációt, ha ez nem így van, ne használja azokat.

[32] Ivey, Andrew (2010): *Perfect Presentations. How You Can Master the Art of Successful Presenting*. free e-book at bookboon.com - <https://bookboon.com/>

6. A diagramok és az ábrák kulcsszerepet játszanak sok előadásban. Ne feledje, hogy azoknak elég nagyoknak kell lenniük, és nem tartalmazhatnak zavaró részleteket.
7. Ne olvassa fel a szlajdokat. A képernyőről való olvasás azt bizonyítja, hogy nem tudja a saját anyagát, és nem tart szemkontaktust a hallgatósággal.
8. Hivatkozzon a szlajd pontjaira, hiszen azért használja azokat, hogy az anyag főbb pontjait összefoglalja vagy illusztrálja.
9. Használja az üresszlajd-technikát, ezáltal a hallgatóság figyelmét természetesen saját magára irányítja.

5.5.1 GYAKORLÓ FELADATOK

Válaszoljon a feltett kérdésekre 1–2 mondatban!

1. Ki határozza meg jó-e egy előadás/prezentáció?
2. Az előadás stílusának miért kell közelítenie a jó társalgó stílusához?
3. Emeljen ki két PPT használatához javasolt tanácsot, és mondja el, azok miért megszívlelendők.
4. Határozza meg, sikeres volt-e az előadás a képen látható hallgatóság szerint.

10. kép. Szemináriumi prezentáció



www.bigstock.com · 134304359

5.6 A szervezetek kulturális megközelítése (Clifford Geertz és Michael Pacanowsky)

Ebben az alfejezetben röviden bemutatom Clifford Geertz és Michael Pacanowsky (In: [5]) a szervezetek kulturális megközelítésének elméletét. Jóllehet a szervezetek kulturális megközelítése elmélet nem foglalkozik igazán gazdasági kérdésekkel, mégis hasznosnak bizonyult a szervezeti tevékenység értelmezésében.

Geertz szerint a kultúra az adott közösség tagjai által közösen birtokolt jelentések összessége, következésképpen az egyes jelenségek értelmezése az adott csoporton belül azonos.

A szervezeti kommunikáció vizsgálatában Geertz megközelítését Pacanowsky alkalmazta. Számára a szervezeti kultúra hálóját az alkalmazottak viselkedésmintái alkotják. A viselkedésminták kifejezésre jutnak a szervezeti életben ismétlődő történetekben.

A kutató szerint három elbeszéléstípus ismert:

- A vezetőség ideológiáját a testületi történetek foglalják magukban, és a szabályzatot erősítik. Ezek arról szólnak, hogy a szervezet milyen képet kíván magáról kialakítani, avagy fenntartani.
- A személyes történetek arról szólnak, hogy milyennek szeretnék az alkalmazottak láttatni magukat a szervezeten belül.
- A szervezeten belül másokról mesélt történetek minden bizonnyal a leghűbben tükrözik a szervezet valódi működését.

11. kép. 3 elbeszéléstípus, 3 üzenet



[5] Griffin, Em (2003):
Bevezetés a kommunikációelméletbe.
Budapest, Harmat, pp.
254–264.

Pacanowsky vizsgálatai az adott kultúra tagjai által használt nyelvre, az általuk elmesélt történetekre, valamint nonverbális szertartásaikra és rítusaikra irányultak.

Ahhoz tehát, hogy megismerjük egy szervezet kultúráját, alkalmazni kell mind a megfigyelést, mind pedig az értelmezést. Erre manapság is szükség van. A látottak/halottak elemzése segít feltárni a közös jelentések rendszerét és megmutatja, hogy egy adott kultúrán belül mi kell az eredményes működéshez.

ELLENŐRZŐ FELADATOK

1. *Határozza meg az alábbi kép alapján a kommunikáció alapműfaját!*

12. kép. Üzleti megbeszélés



www.bigstock.com · 249333244

2. *Miért fontos a dolgozók viselkedésmintáinak megfigyelése és értelmezése a szervezetek kulturális megközelítése szerint?*

3. *Nevezzen meg legalább négy szervezeti kommunikációs csatornát.*

4. Rendelje a felsorolt fogalmakat/meghatározásokat a táblázatban megadott főfogalmakhoz!

Beosztott kollégák, világos célok és feladatok közvetítése, partnerek, ügyfelek, belső problémák/elvárások közvetítése, menedzserpozíciókat betöltő kollégák, felügyeleti szervek, közvélemény, a végrehajtást érintő információk közvetítése, egyéb munkatársak, a dolgozók erősebb kötődésének kialakítása

főfogalmak	hozzárendelt fogalmak, meghatározások
az intern szervezeti kommunikáció ágensei	
az extern szervezeti kommunikáció célcsoportjai	
a lefelé irányuló kommunikáció funkciói	
a felfelé irányuló kommunikáció funkciói	

5. Ön szerint mikor fejt ki az informális kommunikáció pozitív hatást?

Szervezeti kultúra

Bevezetés

Ebben a fejezetben szó lesz a kommunikáció és kultúra egymáshoz való viszonyáról, továbbá a vállalati kultúra orientálódási és viszonyulási mintáiról, a szervezeti kultúra szintjeiről és rétegeiről.

Mivel a szervezeti kommunikáció kultúrák találkozásában egyre gyakrabban előfordul, említenünk kell a normákat, az attitűdöket, a törvényeket és az érzelmeket is. Normákon a viselkedést irányító szabályok értendők. A normáknak két fő típusa van:

- tiltó normák,
- előíró normák.

Ebből következik, hogy a deviancia is kultúraspecifikus. Az attitűd az interakció résztvevőinek viszonyulását tükrözi az eseményhez. Attitűdjeinket meghatározza a tudatalattinkat vezérlő értékrend. Az idegennel kapcsolatos elvárások eltérnek, attól függően, hogy a társadalom:

- a kooperációt vagy
- az egyéni teljesítményt tolerálja.

Megjegyzendő, hogy az egyik társadalomban egy norma törvényként működik, a másikban a szokásjog szintjén érvényesül (pl. borravaló).

Az érzelemnyilvánítás, illetve az elvárások közötti különbségek nagy toleranciát igényelnek.

A FEJEZET FELDOLGOZÁSÁVAL FEJLESZTETT KOMPETENCIÁK

Tudás:

- Ismeri a kultúra természetét és sajátosságait.
- Tisztában van a nemzeti kultúra hatásával a szervezeti kultúrára.
- Tudja kezelni a kulturális különbségeket.

Képesség:

- Képes felkészültségére építve adekvátan kommunikálni más kultúrák képviselőivel.
- Képes a vonatkozó szakirodalmat megérteni, azaz minél több ismeretet szerezni a kulturális hasonlóságokról és különbségekről.

Attitűd:

- Nyitott a különböző kultúrák és szervezeti kultúrák megismerésére, megtapasztalására.
- Tiszteli mások kulturális hagyományait, és ezt elvárja a másik féltől is.

Autonómia, felelősségvállalás:

- Tudatosan elfogadja a különbségeket és épít a hasonlóságokra a kultúrák találkozása esetén.
- Felelősen képviseli szakmai nézeteit és szervezeti egységét a kommunikáció minden színterén, mindig az ügy lényegére fókuszálva, és nem a másik fél hibáira, amelyek részben az eltérő kulturális háttérből fakadnak.

6.1 A kommunikáció és a kultúra

A kultúrának nincs egységes definíciója. 1952-ben már 164-et ismert a szakirodalom. Lássunk itt három kultúradefiníciót:

„Egy-egy kultúra létrehoz és továbbörökít egy közös szimbólumrendszert, amely révén és által az adott kultúra tagjai érintkeznek, és a közösségi létüket szervezik” [33].

A kultúra az a „kollektív szellemi beprogramozás, amely emberek egy csoportját vagy kategóriáját megkülönbözteti egy másiktól” [34].

„A kultúra az, ahogyan emberek egy csoportja megoldja problémáit” [35].

13. kép. Csoportos problémamegoldás



A kultúra társadalmi termék, azaz:

- tanult ismeret
- kollektív
- csoport-specifikus
- relatív

[33] Hidasi Judit (2004): *Interkulturális kommunikáció*. Budapest: Scolar kiadó.

[34] Hofstede, Geert (1994): *Cultures and Organizations: Software of the Mind*. London: HarperCollins Publisher.

[35] Trompenaars, Fons (1995): *Riding the Waves of Culture*. London: Nicholas Brealey Publishing.

[36] Falkné Dr. Bánó Klára (2001): *Kultúraközi kommunikáció. Nemzeti és szervezeti kultúrák, interkulturális menedzsment aspektusok*. Budapest: Püski Kiadó.

[37] Hall, Edward (1975): *Rejtett dimenziók*. Budapest: Gondolat.

A kultúra szintjei:

- nemzeti kultúra,
- regionális kultúra,
- etnikai vagy vallási kultúra,
- nyelvi kultúra,
- nemi kultúra,
- generációs kultúra,
- társadalmi réteg kultúra,
- szervezeti kultúra.

E. Hall (In: [36]) szerint a „kultúra kommunikáció.” A kommunikáció és a kultúra bonyolult kölcsönhatásban állnak egymással. A kontextus ismerete fokozza a kommunikáció hatékonyságát.

A kulturális szimbólumok egy része látható, egy másik része rejtett. Rejtettek maradnak például a tér- és az időközléshez kötődő viselkedési minták, a döntéshozatali mechanizmusok, a konfliktuskezelési stratégiák és más belső normák.

Hall [37] „jéghegy modell”-je külső és belső kultúráról beszél. A külső kultúra alatt a látható szimbólumokat érti, éspedig a tárgyasult elemeket, viselkedéseket.

A belső kultúra ezzel szemben a nem tárgyasult elemek, vagyis az agy, a gondolkodás, az, ami vezényli a külső kultúrát.

14. kép. A külső és a belső kultúra



6.1.1 GYAKORLÓ FELADATOK

1. Olvassa el az alábbi szövegrészletet, majd keressen az interneten anyagot a modellek egyikéhez, és írja le bővebben a rétegek magyarázatát.

Pl.: https://www.researchgate.net/profile/Agnes-Jenei/publication/325827767_Interkulturalis_kommunikacio_Intercultural_Awareness_Intercultural_Communication/links/5b27ef5245851509895c9c14/Interkulturalis-kommunikacio-Intercultural-Awareness-Intercultural-Communication.pdf

Említettük a kultúra látható és rejtettebb részeit, az értékrendszereket. Több kutató foglalkozott a kultúra rétegeivel. Ebből most kettőt mutatunk be:

Hofstede „hagyma” modellje [34]:

- A külső réteg a szimbólumok, amelyek alatt a szerző pl. tárgyakat, szavakat, gesztusokat, hajviseletet stb. ért.
- A második réteg a hősök. Ezek lehetnek valóságosak vagy kitalált figurák.
- A következő réteg a rítusok. Ezek fontos társadalmi kollektív tevékenységek (pl. üdvözlés).
- A legbelső réteg az értékek (ideális és elfogadott értékek). Ezek általános tendenciák arra vonatkozóan, hogy mit tartunk jónak vagy rossznak.

Trompenaars modellje [35]:

- a külső réteg: a tárgyi termékek,
- a középső réteg: a normák és az értékek,
- a legbelső, lényegi réteg: az alapfeltevések (a túlélés fontosságára vezethető vissza).

2. Mit jelent az, hogy a kultúra társadalmi termék. Értelmezze 3–5 mondatban.

A válaszadásban segíthet az alábbi linken olvasható cikk.

<http://ki2.oszk.hu/3k/2018/10/a-kultura-tarsadalma-%E2%80%93-a-tarsadalom-kulturaja1/>

[34] Hofstede, Geert (1994): *Cultures and Organizations: Software of the Mind*. London: HarperCollins Publisher.

[35] Trompenaars, Fons (1995): *Riding the Waves of Culture*. London: Nicholas Brealey Publishing.

[28] Borgulya Istvánné (1996): *Üzleti kommunikáció kultúrák találkozásában*. Pécs: Janus Pannonius Tudományegyetem, pp. 101–103.

[36] Schein, Edgar H. (1985): *Organizational Culture and Leadership. A Dynamic View*. San Francisco: Jossey-Bass.

[37] Nerdinger, F. W. (2019): *Organisationsentwicklung*. In: *Arbeits- und Organisationspsychologie. Springer-Lehrbuch*. Berlin–Heidelberg: Springer. https://doi.org/10.1007/978-3-662-56666-4_12

[38] Brányicki Imre (1991): Szervezeti kultúra. In: *Vezetés-szervezés II*. Budapest: Aula. pp. 63–64.

6.2 Szervezeti kultúra: alapvető orientálódási és viszonyulási minták

Schein [36] úgy határozza meg a szervezeti kultúrát, mint „a közös alapfeltételek mintáját, amelyet a csoport a külső alkalmazkodás és a belső integráció problémáinak kezelése során tanult meg, és amely bevált, ezért kötelező érvényűnek tekintendő; és amelyet ezért a problémák kezelésének racionális és érzelmileg helyes megközelítéseként átadnak az új szervezeti tagoknak.”

A vállalati/szervezeti kultúra egy általános kifejezés a szervezet tagjai közös alapfeltevéseinek, értékeinek és normáinak összességére. A szervezeti klímával ellentétben itt nem a szervezet feltételeinek, jellemzőinek szervezeten belüli észlelései, leírásai és értékelései vannak a középpontban, hanem a szervezet tudatos és tudattalan értékei [37].

A vállalati kultúra kialakításában mindig az első vezetőknek van meghatározó szerepük [48]. Ők határozzák meg a célt, amely elérésére a vállalatot létrehozták, a vállalati struktúrát, a munkamegosztás alapelveit.

A vállalati kultúra magját az alapvető orientálódási és viszonyulási minták alkotják [28]. Ezeket alább csak röviden mutatom be:

1. A vállalat *környezethez* való viszonyulása. Milyennek látja a vállalat a környezetét:
 - fenyegetőnek,
 - szembenállásra késztetőnek,
 - kihívást jelentőnek,
 - legyőzhetőnek stb.?
2. A vállalat *valósághoz* való viszonyulása. Milyen alapon dönt a vállalat a helyes megoldásról:
 - a tradíció alapján,
 - a személyes tekintély alapján,
 - a tudomány alapján stb.?
3. A vállalati kultúra *embert* illető alapfeltevései. Milyennek tartja a vállalat a dolgozókat:
 - önállónak vagy „gyámolítandónak”,
 - fejlődőképesnek vagy rugalmatlannak?

4. Mi az emberek közötti kapcsolatok rendezőelve:
 - az életkor,
 - a származás vagy
 - a siker?
5. Hogyan képzei el a vezetés a vállalat belső kapcsolatait:
 - a magánélet és a munkahely között létezen-e éles határ,
 - a versenyé vagy a kooperációé a vezető szerep,
 - az egyéni vagy a csoportos siker a fontosabb?

Az alapviszonyulás-együttes a vállalat értékrendjében és viselkedési mintáiban csapódik le.

6.3 A kultúra modellálása

A vállalati kultúra sajátosságait rendszerben kell vizsgálni. A szakembereket régóta foglalkoztatja, hogy milyen ismérvek alapján lehet a kultúrákat összevetni. Hofstede [39] a munkával kapcsolatos értékek különbözőségeit vizsgálta az IBM cégnél 51 országban (minta: 116 ezer alkalmazott). A nyert empirikus adatok alapján négy ismérvet/kulturális dimenziót azonosított:

- individualizmus (én-kultúra: a teljesítmény, a feladat a fontos) – kollektívizmus (mi-kultúra: az ember a fontos);
- bizonytalanságkerülés (erős bizonytalanságkerülő kultúrák: a bizonytalanság állandó fenyegetettséget okoz, gyenge bizonytalanságkerülő kultúrák: a bizonytalanság az élet természetes velejárója);
- hatalmi távolság (kis hatalmi távolságú társadalmak: az emberek közötti egyenlőtlenség csökkentésére törekednek, nagy hatalmi távolságú társadalmak: az emberek közötti egyenlőtlenséget kívánatosnak tartják);
- maszkulinitás – femininitás (a társadalmi nemi szerepek elkülönülnek, a maszkulin társadalmakban a domináns érték a siker és az előrehaladás, a feminin társadalmakban pedig a gondoskodás, a szolidaritás).

[39] Hofstede, Geert (1980): *Culture's consequences: International differences in work-related values*. Beverly Hills, CA: Sage.

[33] Hidasi Judit (2004): *Interkulturális kommunikáció*. Budapest: Scolar kiadó.

[35] Trompenaars, Fons (1995): *Riding the Waves of Culture*. London: Nicholas Brealey Publishing.

[39] Hofstede, Geert (1980): *Culture's consequences: International differences in work-related values*. Beverly Hills, CA: Sage.

M. Bond (1984 In: [33]) kiegészítette Hofstede dimenzióit a *konfuciánus dinamizmussal*, amely egy kultúra hosszú vagy rövid távú orientációját jelenti.

Trompenaars [35] az üzleti életben előforduló kulturális különbségek leírásával vált ismertté. Hofstedéhez hasonlóan a dimenziókat ellentétpárokba rendezte. Megállapítása szerint minden kultúra sajátos megoldásokat választ sajátos problémái megoldására. Ő hét kulturális dimenziót állított fel:

- univerzalizmus (a szabályok uralma) – partikularizmus (az emberi kapcsolatok uralma),
- individualizmus – kollektivizmus (l. [39]),
- neutrális (érzelem-semleges) – affektív kultúrák (érzelemmel teli),
- specifikus (a társadalmi tevékenységet az egyén elválasztja saját érzelmeitől) – diffúz kultúrák (egyéni érzelmeivel együtt végzi),
- teljesítményorientált – egyéb körülmény által orientált,
- szekvencionális (az események egymást követik) – szinkronikus időorientált (több esemény történik egyidejűleg),
- belső irányítású (az ember uralja a természetet) – külső irányítású kultúrák (az ember a természet része).

<http://geert-hofstede.com/>

6.2–6.3 GYAKORLÓ FELADATOK

1. Az alábbi linken található anyagok, ábrák alapján azonosítsa be a Hofstede-i 5 dimenzió alapján a Magyarországra vonatkozó értékeket (a skála 1–100 mért.)

http://www.jgypk.hu/tamop13e/tananyag_html/sportkultura/hofstede_nemzeti_kultra_modellje.html

2. Válassza ki azt a dimenziót, amelynek értéke Magyarország esetében különösen meglepő volt az ön számára. Fejtse ki ennek okát 2–3 mondatban.

3. Válasszon ki egyet a Trompenaars-i dimenziókból, és fejtse ki 2–3 mondatban.

6.4 A vállalati/szervezeti kultúra típusai

Itt szót kell ejteni arról, hogy a nemzeti kultúra esetében az emberi közösség egy ország lakosságára utal, a szervezeti kultúra pedig az adott szervezet közösségére vonatkozik. A nemzeti kultúra 10–12 éves korunkig beépül a tudatunkba. Ezzel szemben a szervezeti kultúra elsajátítása igazán a munka világába való bekapcsolódásunkkor kezdődik. Ebből következik, hogy a multinacionális cégeknél erősebben tapasztalhatók a nemzeti kultúrák közötti, mintsem a szervezeti kultúrák közötti különbségek.

Alább két kultúratípust mutatok be röviden.

Handy [40] négy csoportba sorolja a vállalati kultúrát. E kultúra az alábbiakon alapul:

- hatalmon (a döntéshozatal személyekhez kötődik, az értékelés alapja az eredmény),
- szerepen (a feladatokat és a munkaköröket munkaköri leírások teszik egyértelművé, a tekintély alapja a pozíció, a környezeti reakció lassú),
- feladat-fajtán (kulcskérdése a megfelelő személyek megtalálása, az önálló munkavégzés, az egyéni célok alárendelése a csoportcéloknak, a szaktudás elismerése fontos) és
- személyiségen (a hierarchia észrevehetetlen, egyformán jól kvalifikált egyének csoportosulnak a feladat megoldására).

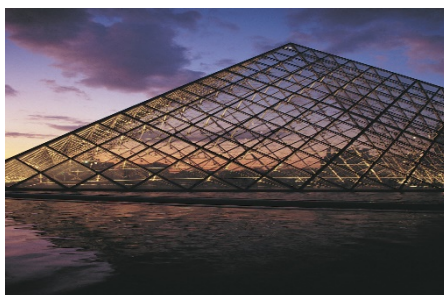
A nemzeti kultúra hatása a szervezeti kultúrákra [41];

- A francia *piramis szervezeti kultúra* modell (nagy hatalmi távolság, erősen bizonytalanságkerülő kultúra) hatalom- és tekintélyorientált.
- A német *olajozott gépezet* modell (kis hatalmi távolság, erősen bizonytalanságkerülő kultúra) a tevékenységek szabályozására helyezi a hangsúlyt.
- A brit *falusi piac* modell (kis hatalmi távolság, gyengén bizonytalanságkerülő kultúra) nem híve sem a hatalmi megoldásnak, sem pedig a túlzott szabályozásnak.
- A dél-kelet-ázsiai országok modellje (nagy hatalmi távolság, gyengén bizonytalanságkerülő kultúra) a *nagy család*, hasonlít a piramis modellre.

[40] Handy, Charles (1985): *Understanding Organizations*. Harmondsworth–Middlesex: Penguin Books.

[41] Hofstede, Geert (1994): *Cultures and Organizations: Software of the Mind*. London: Harper Collins Publisher.

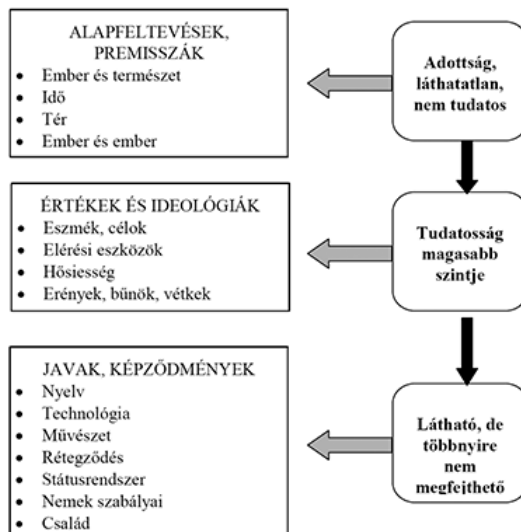
15. kép. 4 nemzeti kultúra által befolyásolt szervezeti kultúra



ELLENŐRZŐ FELADATOK

1. Nézze meg az alábbi ábrát, és azonosítson be legalább egy alapfeltevést. Majd a beazonosított alapfeltevést fejtse ki 3–5 mondatban.

1. ábra. A szervezeti kultúra szintje [42]



2. Olvassa el az alábbi rövid szöveget, majd válasszon ki a szimbólumokból egyet, és értelmezze azokat 4-6 mondatban.

Az értékrend és szimbólumrendszer

A vállalati értékrend életben tartásának eszköze a szimbólumrendszer. Szimbólumok lehetnek:

- a munkatársak érintkezésének nyelve, stílusa,
- a legendák, a történetek,
- az ünnepségek, a rítusok,

[42] Heidrich Balázs (2017): *Szervezeti kultúra és interkulturális menedzsment*. Budapest: Akadémiai.

- a vállalat épülete, belső tereinek elrendezése stb.,
- a vállalat emblémája,
- a dolgozók ruházata.

3. Hofstede kultúra rétegeire vonatkozó felfogását követve, tegyen kísérletet a mai magyar társadalom hőseinek a meghatározására. Írja le a gondolatait ezzel kapcsolatban 3–5 mondatban.

4. Mutassa be a vállalati kultúra egyik típusát 5–6 mondatban!

Megoldási javaslatok

1. FEJEZET

GYAKORLÓ FELADATOK

1.1

„A kommunikáció nem reakció valamire, sem nem interakció valamivel, hanem tranzakció, amelynek keretében az ember jelentéseket produkál és tulajdonít, céljainak megvalósítása végett” (Barnlund, D. C., 1970 in: [22]).

„A modern posztindusztriális társadalomban a kommunikáció hatalom.” [43]

„A kommunikáció információk közlése vagy cseréje valamilyen erre szolgáló eszköz, illetve jelrendszer (nyelv, média, gesztusok stb.) útján.” [44]

1.3

1. A kommunikáció alapelemei a beszéd, a meghallgatás, a csend és a kérdés.
2. A beszédnek nem szabad sem túl rövidnek, sem pedig túl hosszúnak lennie.
3. Azzal, hogy a kommunikációs partnerünket meghallgatjuk, jelezzük, hogy amit mond érdekel, sőt ő is.
4. A szünetek beiktatása arra jó, hogy a másik fél összeszedje a gondolatait, s el tudja mondani, amit el kívánt mondani.
5. A kérdésfeltevéssel jelezhetjük, hogy figyeltünk, de még valamit pontosítani szeretnénk.

[22] Horányi Özséb (Szerk.) (2007): *A kommunikáció mint participáció*. Budapest: Akti-Typotex.

[45] Gumperz, John J. (1978): *The conversational Analysis of Interethnic Communication*. In: Ross, E. L.: *Interethnic Communication*. Athens: University of Georgia Press.

[46] Bakos Ferenc (1994) *Idegen szavak és kifejezések kézikönyvtára*. Budapest: Akadémiai.

ELLENŐRZŐ FELADATOK

1. Hozzám a legközelebb a kommunikáció participációs felfogása áll. E felfogás szerint az ágensek/kommunikációs partnerek együtt gondolkodnak a felmerülő probléma megoldásán. A kommunikáció kétirányú és sikeres, mivel a felek felkészültségeikben részesítik egymást.
2. Az *Amerikából jöttem mesterségem címere* játékelmélet az interperszonális kommunikáció egyidejű és együttműködő természetét emeli ki. A kommunikáció ilyen való felfogása szerint az kölcsönös, kétirányú és megszakítás nélküli folyamat, amely során a felek befolyásolják egymást.
3. A kommunikációs folyamatok csoportosíthatók:
 - a közlő szándéka szerint,
 - az alkalmazott jelrendszer szerint,
 - a közölt információ természetét és a befogadóra tett hatását tekintve,
 - a visszacsatolás megléte, ill. hiánya szerint,
 - a szervezettség foka szerint.
4. Információelmélet, szociológia.
5. Személyközi, intézményi.

2. FEJEZET

GYAKORLÓ FELADATOK

2.1

A kép a Covid-időszakában készült, amikor is hirtelen át kellett állni a jelenléti oktatásról az e-térben zajló oktatásra, ami nem volt még igazán bejáratott. Így a tanulók/hallgatók és a tanárok egy része is sok küzdelem árán rázódott bele a digitális térben való tanulásba/oktatásba. Azonban a jelenléti oktatásba való visszatérés lehetőségének már többen nem is annyira örültek. Ezért az első szöveg esetében a képen a fiú siratja a jelenléti oktatást, a másikon pedig visszasírja a digitális térben zajlót, miután megismerte annak pozitívumait. A humorkioldó mechanizmusnak pedig két kiváltó oka van a képen. Az egyik az, hogy egy kisiskolást társítottak a szöveghez, a másik pedig, hogy amit siratott a kisgyetemista a baloldali felvételen, azt a jobboldalin nem okvetlen akarja visszakapni.

2.3

A kommunikáció többszintű és többszintű dinamikai alapelvre esett a választásom. Ugyanis minden kommunikációnak van egy direkt és egy indirekt szintje. A direkt szint a közléstartalom szintje, az indirekt pedig a közlők közötti relációra vonatkozik. Az indirekt szinten a közlő kifejezi viszonyulását a másik félhez, az üzenethez, de saját magához is. A relációs szint analógiás kódban történik, és a pragmatikához tartozik. A direkt szint (tartalom) azt jelzi, mit mondunk, az indirekt (kapcsolat) pedig azt, hogy amit mondunk, hogyan mondjuk.

P. Watzlawick, Janet Beavin és Don Jackson (1967 In: [5]) megalkották a társalgás „játékszabályait”. Watzlawick a játék fogalmát „szabályok által irányított viselkedésminták sorozataként” határozza meg. Egyébként a leírtak a kommunikáció axiómáinak egyike.

ELLENŐRZŐ FELADATOK

1.

Sándor 100 km per órás sebességgel száguldott az autójával lakott területen. A közlekedési rendőr ezt észlelte és szirénázva üldözőbe vette. Sándor nem hallotta a szirénát, ugyanis zenét hallgatott. A rendőr nagyobb sebességre kapcsolt, így hamarosan utolérte, mellé hajtott és jelezte neki, hogy álljon félre. Sándor megállt.

[5] Griffin, Em
(2003): *Bevezetés a kommunikációelméletbe*. Budapest: Harmat.
pp. 50–53.

A kommunikáció szerkezeti elemei a következők: kommunikátor, csatorna, kommunikátum, üzenet, kód, zaj, visszajelzés és kontextus.

A szituáció magában foglalja mindegyik elemet, éspedig:

kommunikátorok (feladó-vevő): a rendőr és Sándor,

csatorna: nonverbális (hangjelzés, kézjelzés),

kommunikátum: hangszóró (sziréna),

üzenet: megállásra való késztetés,

kód: nem nyelvi,

zaj: zene,

visszajelzés: megállás,

kontextus: gyorsajtás lakott területen – rendőri intézkedés.

2.

Az elmélet szerint a kapcsolat elmélyülése a ráfizetés-jutalom mérlegén múlik. A partnerek, jóllehet bensőséges viszonyt szeretnének kialakítani, de az első perctől kezdve mérlegre teszik az esetleges barátságuk pozitívumait (jutalom) és negatívumait (veszteség). A közeledés szabályozása a nyereség–veszteség elv alapján megy végbe:

- A kapcsolat eredményességének mutatója tehát: nyereség mínusz veszteség. Ez J. Thibaut és Harold Kelley pszichológusok társas csereelméletén nyugszik, de befolyásolta John Stuart Mill haszonelvűség alapelve is.
- Elégedettség összehasonlítási szint: az elégedettséget az elvárások határozzák meg (sorrend, fejlődési görbe).
- Stabilitás – az alternatív lehetőségek összehasonlítási szintje: az adott kapcsolaton kívüli elérhető alternatív lehetőségek határozzák meg.

3.

Ez azért lehetséges, mert az értékek cseréje a piaci kereslet–kínálat működése alapján történik. Ez persze az adott személyek elvárásaitól és lehetőségeitől függ. Azaz az adott helyen és időben van-e a személyeknek jobb értékcsere alternatívájuk.

3. FEJEZET

GYAKORLÓ FELADATOK

3.1

- d. Az általam tisztelt doktori iskola vezetője jelenlétében mindig úgy gondoltam, hogy lényegre törően, színtéradekvátan kell válaszolnom a kérdéseire, vagy előállni a saját kéréssel.
- e. Ha főzök, mindig azon családtagjaim le nem írt receptje szerint teszem, akik szerintem azt az ételt a legjobban főzték. S miután az étel elkészült, az eredmény minőségének függvényében jelentem ki, hogy „ő” most megdicsérne vagy elmarasztalna.
- f. A lakásomat leáztatás miatt többször fel kellett újítani, és ilyenkor a szobákat is átrendeztem. El kellett tennie bizonyos időnek, hogy ne menjek neki a bútoroknak az új helyükön.

3.2

A alábbi kapcsolatok számomra a legfontosabbak, és a döntéshozatal – **többnyire** az alábbiak szerint alakul:

- 1. A nővéremmel kapcsolatban: Aki inkább meggyőző, annak az akarata érvényesül.
- 2. A család többi tagjával szemben: Ha nem akarom, akkor is az enyém a döntés.
- 3. Kollégáim esetében: Szakmai tekintetben az én akaratom érvényesül.
- 4. A főnökeim vonatkozásában:
 - a. szakmai kérdésekben az én akaratom érvényesül,
 - b. munkajogi kérdésekben a jogi tányállás a döntő,
 - c. stratégiai kérdésekben a főnökeim akarata szerint történnek a dolgok.
- 5. A barátaimmal szinte mindig konszenzus alapján döntünk.

ELLENŐRZŐ FELADAT

Az összpontszám kiszámításához fordítsuk meg a csillaggal jelölt (1., 2., 4., 6., 7.) tételek pontozását (1 helyett 4, 2 helyett 3, 3 helyett 2, 4 helyett 1 pontot számolva). Az így kapott új pontértékek összegét adjuk hozzá a 3., az 5., a 8., a 9. és a 10. tételek pontszámainak összegéhez. A magasabb pontszám magasabb önértékelést jelez.

4. FEJEZET

GYAKORLÓ FELADATOK

4.1

1. A társadalom a *társas tények* összehangolását az *intézményi tények* segítségével végzi azáltal, hogy ezeket a közösségekben kialakított és elfogadott rendszerekben megjeleníti. Például, ha valaki birtokvitába keveredik valakivel és a két fél békés úton nem jut egymással dűlőre, akkor azt jogi úton intézheti a jog intézménye segítségével.

2. A *kollektív tudat* a világra vonatkozó ismeretek közösségét jelenti. Például az egy társadalomban/kultúrában szocializálódott egyének ismeretei a világról nagy mértékű átfedésben vannak.

3. Éppen a közös szocializáció és/vagy a közös cél váltja ki az emberekben azt, hogy együtt akarnak valamit elérni, vagy elkerülni.

4.4

1. A ketté szakadt ország, jóllehet a nép, a nyelv, a kultúra tekintetében azonos volt, de más volt az intézményrendszere.

Központi vezérlésű (centralizált irányítású) gazdaság állt a piacgazdasággal szemben. A magán tulajdonjog, azaz az üzleti vállalkozások tiltása, a kereslet és kínálat állami meghatározása, a társadalmi rendszer militarizálása ahhoz vezetett, hogy Észak-Korea egy elmaradott, szegény ország. Dél-Korea ezzel szemben egy prosperáló gazdaságot hozott létre. Például a világban sokan szeretik a koreai kozmetikumokat, kocsikat, zenét stb.

2. 1) Csak b, c és d, 2) Intézmények, 3) d

ELLENŐRZŐ FELADATOK

1. A szignifikáció az értelemadás alapja, a megértés egyik módjának tekintjük, a szignifikáció az a lényegi dolog, ami egyik vagy másik intézményt szükségessé teszi, indokolja annak létét.

Az ágens felkészültsége révén vesz részt a kommunikációban, azaz a problémákat tudása és rutinja problémahelyzetnek való megfeleltetésével oldja meg. Érthetőbben az ágensek a többletfelkészültséggel rendelkezők és az azzal nem rendelkezők, vagyis akik részesülnek az intézményeken keresztül a szakemberek tudásában.

Az intézmény viszonylatában a (többlet)felkészültség egy gondolkodási-viselkedési minta. A társadalmi beilleszkedés normatívája jelent egyet a felkészültségek elsajátításával. Az ágens felkészültségének függvénye, hogy milyen szignifikációkhoz fér hozzá.

A hozzáférés az ágens számára szerepei révén adott. Az intézmény felkészültség formájában hozzáférhetővé teszi az ágensek számára a világ bizonyos szeleteire vonatkozó közös tapasztalatokat. Ennek mértéke azonban eltérő lehet.

Az intézményeket az elfogadás legitimálja. A legitimáció tehát kollektív ágenshez kapcsolódik. Egy-egy intézményt a kollektív ágens akkor fogad el, ha az általa leírt világot elfogadja.

2. Mi teszi legitimmé:

- A moralitást az, hogy az emberek túlnyomó többsége társadalomkonform módon viselkedik.
- A vallást az, hogy az emberek egy része hitgyülekezetekhez tartozik.
- A művészetet az, hogy az emberek járnak színházba, moziba kiállításokra, koncertekre stb.
- A politikát az, hogy egy politikai párt preferenciái elfogadottá válnak, azaz megnyeri a választást.

3. 1. kép. A tényismeret külső tára.

2. kép. A *van* és a *kell* állapot közötti átmenet.

3. kép. Együttműködés?

4. A probléma a PTC-megközelítésben a különbséget jelenti az általunk vágyott és a jelen állapot között.

5. Az egyik barátnőm Bécsben bírósági tolmács, s többletfelkészültséggel 4 nyelvből rendelkezik. Egy felnőtt 5 nyelven beszélő lány anyukája, és igyekszik őt mind szakmailag, mind pedig a magánéletben támogatni.

Egy nagyon jó barát, és egymásnak szakmai tanácsokat is adunk, még akkor is, ha más országban élünk. Egy egyetemre jártunk, ahol is a tanár, a fordító és a tolmács szakmát sajátítottuk el. Egyébként az általam beszélt 5 nyelvből négy közös.

4.

1) Nyelv

A nyelv egyike a jelrendszereknek, elemek és szerkesztési szabályok összessége. Az ágens felkészültsége által képes eligazodni a társadalmi struktúrákban, és tudatni szándékait másokkal. Az ágens hozzáférése a világhoz tehát a nyelven keresztül teremthető meg. A nyelvi elemekhez való hozzáférés lehet korlátozott.

A nyelvi kompetencia egyrészt áll a kifejezések és a hozzájuk tartozó jelentések ismeretéből, másrészt a szabálykészlet ismeretéből és az alkalmazás képességéből. A fentieknek köszönhetően válik lehetővé a jel és a jelentés egymás mellé rendelése, azaz a szignifikáció.

A legitimáció kollektív ágenshez kapcsolódik, és a nyelvhasználattal van összefüggésben. A nyelv éppen azért intézmény, mert a szignifikációk közmegegyezésen és elfogadáson alapulnak. Minden nyelvhasználó ágens, de a nyelvhasználat differenciált. Egy-egy nyelvi kifejezés teljes jelentésének ismerete szakértői kompetenciába tartozik.

2) Jog

A jog mint intézmény a normatív rendet szavatolja a társadalom, illetve az ágensek ügyleteinek szabályozásával. Feladata, hogy a valós érdeklődéseket szimbolikussá alakítsa. A jogi szignifikáció mint felkészültség a problémák megoldásának eszköze.

Az ágens felkészültsége lehet a sajátvilágra és lehet az azon kívülre vonatkozó. Azaz a problémák, amelyekkel találkozunk, felmerülhetnek a közügyekkel vagy a saját ügyeivel kapcsolatban.

A joghoz való hozzáférés lehet spektáció (kivetítés) és prezentáció tárgya. A jogkövetés spektáció. A jogalkotás (konstitutív/létrehozó) és -alkalmazás (regulatív) jogi prezentáció. A jogkövetés tulajdonképpen nem jogi aktus, hanem olyan, amely illeszkedik az érvényben lévő jogszabályokhoz.

Ha a jogot egy lehetséges világleírásnak tekintjük, akkor legitimitása attól függ, hogy az általa leírt világot elfogadjuk-e vagy nem.

A jogi szignifikáció vagy individuális (örökösödés), vagy kollektív (választás) ágenshez kötődik, a jogkövető ágens lehet kompetens és inkompetens, a jogalkotó és a jogalkalmazó (szakember) kompetens.

5. FEJEZET

GYAKORLÓ FELADATOK

5.1

1. A szervezeti kommunikáció a vállalatok, az intézmények, a civilszervezetek külső és belső kommunikációját jelenti. A belső kommunikáció a vállalat hierarchiájának megfelelő 2 irányban, formális és informális úton folyik, A külső pedig az ügyfelekkel, partnerekkel, felügyeleti szervekkel. való kapcsolatok menedzselésével foglalkozik. A szervezeti kommunikáció feladata a vállalati célok képviselése, megismertetése, elfogadtatása a szervezeten belül és kívül.
2. A formális kommunikáció a szervezet által folytatott hivatalos kommunikáció, pl.: szerződés, határozat, beszámoló, emlékeztető, összmunkatársi értekeztet.
Az informális kommunikáció a kevésbé ellenőrzött csatornákon folyik, pl.: ebédszünetben a munkafolyamatok elvégzéséről szóló eszmecserék, pletyka stb.
3. A mai világban a kommunikáció szóban, írásban és e-térben (szóban és írásban) zajlik. Értekezletek jelenléttel és/vagy e-térben, tárgyalások jelenléttel és/vagy e-térben, levelező rendszeren keresztül, telefonon, honlapon, facebookon stb.

5.2–5.3

1. Emlékeztető, feljegyzés, beszámoló, ismertető anyagok, jegyzőkönyv, állásinterjú, pályázat.
2. Tárgyalás. Akkor tárgyalunk, ha amit akarunk, azt tárgyalás nélkül nem áll módunkban megszerezni. A tárgyalás előtt a tárgyaló felek igyekeznek egymásról begyűjteni a vonatkozó információkat. A tárgyalásra készülni kell alternatívák kialakításával is. Hiszen anélkül a tárgyalás kudarcba fulladhat. A tárgyalás során az ütőkártyáinkat nem fedjük fel a tárgyalások elején. Odafigyelünk a tárgyaló partnereinkre, és abban az esetben, ha hosszú távú együttműködés a cél, törekszünk a nyertes-nyertes kimenetel elérésére.
3. Az alábbi linken nézze meg a gépjármű adásvételi szerződés egy példáját.
https://www.biztoshely.hu/images/tulajdonjog_atruhzasi_szerzodes_biztoshely.pdf
Az egyikben az alábbi összefoglalót is megtalálja.

[45] Szegfű András (2001): A szervezeti kommunikációról. In: Béres István–Horányi Özséb (Szerk.): *Társadalmi kommunikáció*. Budapest: Osiris. pp. 86–96.

A gépjármű adásvételi szerződés 2023 és 2024 év folyamán sem nagyon fog változni a 2010-es módosításokhoz képest. A szerződésnek minden esetben magában kell foglalnia a szerződő felek személyes adatait, valamint nagyon fontos, hogy tartalmazza a vevő és eladó saját kezű hiteles aláírását, két tanúval igazoltan. Az okirat csak így felel meg annak a teljes bizonyító erejű magánokiratnak, melyet a hivatali eljárás során megkívánnak. A szerződésben szerepelnie kell az eladási árnak, valamint a gépjármű minden lényeges műszaki adatának.

4. Az üzleti kommunikáció minden esetben valamilyen szervezeti keretek (kft., bt., rt. stb.) között zajló olyan célirányos információcsere, amelynek elsődleges célja a befolyásolás, meggyőzés, végső soron az eladás. Így az üzleti kommunikáció speciális társadalmi kommunikációnak tekinthető, amely szervezetek, illetve szervezetek és magánszemélyek között jöhet létre [45].

GYAKORLÓ FELADAT

5.5

1. Erre a kérdésre csak a hallgatóság hivatott érdemi választ adni. Természetesen abban az esetben, ha az előadó azt és úgy adja elő a hallgatóságnak, ahogyan elvárható, akkor az előadás jó lehet.
2. Az előadáshoz nem az írott, hanem a hangzó nyelvi, azaz a társalgási stílust kell választani. A társalgási stílus ösztönzi az interakciót, az együtt gondolkodást, tömör, érthető és személyesebb.
3. A túlzásúfoltság kerülése: azaz kevesebb információ egy-egy szlájdon, csak hívószavak legyenek rajta, vagy nagyon rövid mondatok. A túlzásúfolt szlájdra nehéz figyelni.
A vizuális eszközök, animációk ne legyenek öncélúak. Mindig segíteniük kell az üzenet megértését. Ha ezt nem teszik, feleslegesek.
4. Egyértelműen, hiszen a hallgatóság aktívan figyel, és esetleg kérdez is.

12. kép. Szemináriumi prezentáció



www.bigstock.com · 134304359

ELLENŐRZŐ FELADATOK

1. A kép alapján itt üzleti szóbeli kommunikációról van szó, amelyet megtámogat a vizuális és az írott kommunikáció is.

11. kép. Üzleti megbeszélés



www.bigstock.com · 249333244

2. Geertz megközelítését Pacanowsky alkalmazta a szervezeti élet vizsgálatára. Megállapította, hogy a vizsgálat során nemcsak a kulturális hálók struktúráját, hanem „a szövs folyamatát” is vizsgálni kell. Ez a folyamat a kommunikáció. Számára a szervezeti kultúra hálóját az alkalmazottak viselkedésmintái alkotják.

A jelentések kollektív hálójára az elismételt történetek biztosítanak rálátást. A szervezeti életben 3 elbeszéléstípus ismert:

- a testületi történetek (a vezetőség ideológiáját foglalják magukban, és a szabályzatot erősítik),
- a személyes történetek (arról szólnak, hogy milyen képet szeretnének az alkalmazottak kialakítani magukról a szervezeten belül), és
- a kollégákról szóló történetek (a szervezeten belül másokról mesélt történetek, minden bizonnyal ezekből ismerjük meg a szervezet valódi működését).

Ha ismerjük ezeket az elbeszéléstípusokat, megfejtethetjük, hogy egy-egy intézményben mire van szükség az eredményes működéshez.

3. Rendelje a felsorolt fogalmakat/meghatározásokat a táblázatban megadott főfogalmakhoz!

Beosztott kollégák, világos célok és feladatok közvetítése, partnerek, ügyfelek, belső problémák/elvárások közvetítése, menedzserpozíciókat betöltő kollégák, felügyeleti szervek, közvélemény, a végrehajtást érintő információk közvetítése, egyéb munkatársak, a dolgozók erősebb kötődésének kialakítása

főfogalmak	hozzárendelt fogalmak, meghatározások
az intern szervezeti kommunikáció ágensei	menedzserpozíciókat betöltő kollégák, beosztott kollégák, egyéb munkatársak
az extern szervezeti kommunikáció célcsoportjai	ügyfelek, partnerek, felügyeleti szervek, közvélemény
a lefelé irányuló kommunikáció funkciói	világos célok és feladatok közvetítése a dolgozók erősebb kötődésének kialakítása
a felfelé irányuló kommunikáció funkciói	a végrehajtást érintő információk közvetítése belső problémák/elvárások közvetítése

4. Az informális kommunikáció felhajtó erő lehet, azaz pozitív hatású, ha a dolgozók a munkájukat érintő információkat időben, szükséges mennyiségben és minőségben megkapják. Ebben az esetben az informális kommunikáció a szakmai tapasztalatok átadására, tanácsokra korlátozódik és segíti az eredményességet.

6. FEJEZET

GYAKORLÓ FELADATOK

6.1

1. A kultúra szerkezete Hofstede hagyománymodellje alapján.

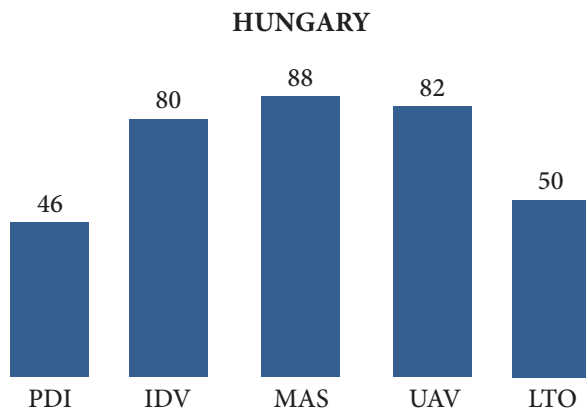
A szimbólumok az adott kultúra tagjai számára sajátos jelentéssel bíró tárgyak (pl. zászlók, státuszsimbólumok), gesztusok, hajviselet. Ezek változhatnak, s más kultúrák által is átvehetők. A második rétegbe a szerző a valóságos vagy képzeletszülte hősöket sorolja, akik követendő magatartásmodelleknek számítanak, s tükrözik az adott kultúra értékrendjét. A modell következő rétegét a rítusok alkotják, olyan kollektív tevékenységek, viselkedési formák, amelyek társadalmi szempontból fontosak (pl. üdvözlési, udvarlási formák, esküvői szokások). A szimbólumok, a hősök és a rítusok közvetlenül érzékelhetők a külső szemlélő számára is. A kultúra lényegét, legbelső rétegét az értékek alkotják, melyek általános tendenciák arra vonatkozóan, hogy mit tartunk jónak, illetve rossznak. A külső megfigyelő számára az értékek közvetlenül nem érzékelhetők, egy részük még a kultúra hordozói számára sem tudatosak.

2. A szocializációnk során elsajátítjuk a nyelvi és nem nyelvi, zömmel színtéradekvát kommunikációt, illetve a kultúrát, vagyis az tanult, kollektív, csoportspecifikus és relatív. A társadalmi kontextus eleve magában foglalja az egyének kulturális gyökereit. Beleszületünk a társadalom értékrendszerébe. Természetesen a szocializációnk során a generációk egymástól és egymással tanulják meg, mi az adekvát viselkedés. A kultúra, mivel társadalmi termék, fejlődhet, változhat. Megjegyzendő, hogy az együttlétezés akkor is lehet problémamentes, ha különböző kultúrkörből jövő emberek találkoznak. Ehhez persze nyitottnak kell lennünk a másik ember, a másik kultúra iránt.

6.2

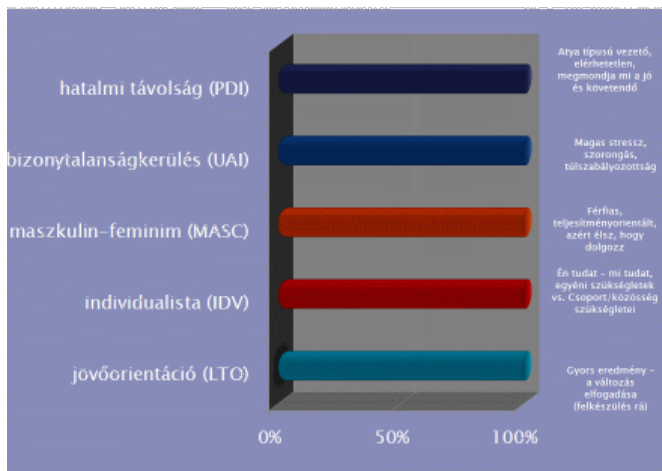
1. Az ábra alapján a hatalmi távolság dimenzió értéke 46, az individualizmusé 80, a maszkulinitásé 88, a bizonytalanságkerülése 82 a jövőorientációé pedig 50.

2. ábra. Magyarország Hofstede dimenziói szerinti értékei



3. ábra. A Hofstede-i öt dimenzió

Hofstede kultúra dimenziói



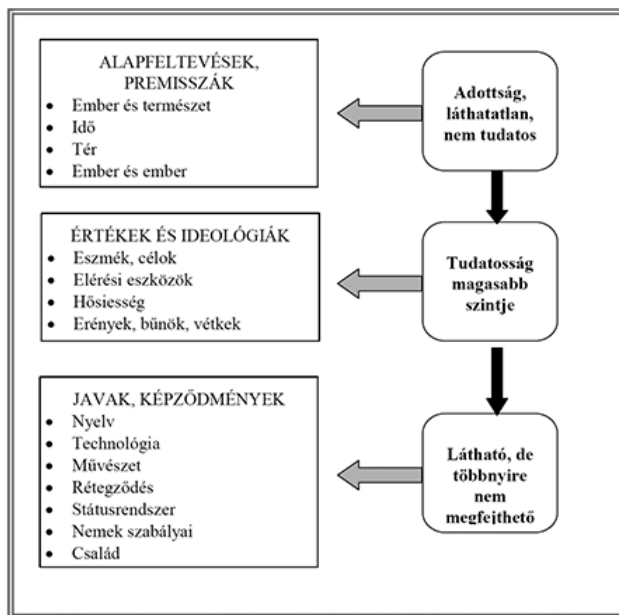
4. Számomra a jövőorientáció-indikátor alacsony volta volt a legmeglepőbb. Hiszen éppen az derül ki a kutatásokból, hogy mindig a távoli célok felé haladunk, és a sikerhez vezető utat ezért nem is élvezzük. Lehet, hogy nem a saját magunk által kitűzött célokat hajtuk? Talán nem tudjuk, mit tehetünk a saját jövőnkért? Vagy a sikeres jövő felé vezető úton elfáradtunk?
5. A Trompenaars-i dimenziók közül a specifikus–diffúz indikátorokat választottam, ugyanis ezek megkülönböztetése a magyar vállalatoknál is fontos. Ez az indikátor-pár azt mutatja, hogy az élet és a személyiség mely szféráira terjed ki a hivatalos együttműködés során létrejött kapcsolat. A specifikus üzleti kultúrákban a szerződésben lefektetett feltételek jellemzik a kapcsolatot. Azaz a hivatalos és a magánszféra teljesen elkülönül. A diffúz kultúrákban a tagok teljes személyiségükkel vesznek részt az üzleti kapcsolatban. Némely kultúrákban, pl. az arabvilágban fontosabb megismerni a partnert, elkezdni vele kiépíteni a bizalmi viszonyt, s csak utána dönteni az üzlet megkötéséről.

[42] Heidrich Balázs (2017): *Szervezeti kultúra és interkulturális menedzsment*. Budapest: Akadémiai Kiadó.

ELLENŐRZŐ FELADATOK

1. Nézze meg az alábbi ábrát és azonosítson be legalább egy alapfeltevést. Majd a beazonosított alapfeltevést fejtsse ki 3–5 mondatban.

1. ábra. A szervezeti kultúra szintje [42]



Én az időt választottam, ugyanis a különböző kultúrák képviselői eltérő időkoncepcióval rendelkeznek. Vannak olyan kultúrák, ahol fontosabbak a múltbéli teljesítmények, mint a jelen történései, és vannak olyanok, ahol a jövő a legfontosabb. A jövőorientáció pedig arra utal, hogy a jelenben is teljesíteni kell, a múltbéli eredmények magukban nem elegendőek. A létorientált kultúrákban nem lényegesek a határidők. Az időhöz való viszonyulás tekintetében megkülönböztetünk szekvenciális és szinkronikus kultúrákat.

2. Olvassa el az alábbi rövid szöveget, majd válasszon ki a szimbólumokból egyet, és értelmezze azokat 4–6 mondatban.

A munkatársak érintkezésének nyelve és stílusa igen sokat elárul egy szervezet kultúrájáról. A szintéradekvát kommunikáció azt jelenti, hogy az adott beszédhelyzethez igazítjuk a beszédünket. Tisztelettel, érthetően kommunikálunk a munkatársainkkal, ui. a cél közös, a megértés/megértetés nagyon fontos, s ezért mindkét fél felelőssége a sikeres kommunikáció. Probléma, avagy konfliktus esetén pedig nem a személyt minősítjük, hanem a probléma meglétét konstatáljuk, s jelezzük, hogy a megoldást közösen kell megtalálni.

Az értékrend és szimbólumrendszer

A vállalati értékrend életben tartásának eszköze a szimbólumrendszer. Szimbólumok lehetnek:

- a munkatársak érintkezésének nyelve, stílusa,
- a legendák, a történetek,
- az ünnepségek, a rítusok,
- a vállalat épülete, belső tereinek elrendezése stb.,
- a vállalat emblémája,
- a dolgozók ruházata.

3. Hofstede a kultúra rétegeire vonatkozó felfogását követve, tegyen kísérletet a mai magyar társadalom hőseinek a meghatározására. Írja le a gondolatait ezzel kapcsolatban 3–5 mondatban.

Azt gondolom a mai globlokális, digitális világban a hősök rövidebb ideig uralják a társadalmi tereket, mint korábban. Jóllehet az igazságos Mátyás király, a Márciusi ifjúk, a neves sportolók, tudósok, színészek stb. hosszabb ideig megmaradnak hősöknek. Az egyik tárgyam keretein belül a szerepelemzéshez – ha nem is gyakran – választott valós személyek azt mutatják, hogy a mindennapokban is vannak hősök.

4. Mutassa be a vállalati kultúra egyik típusát 5–6 mondatban!

Deal és Kennedy (1982) négyfajta vállalati kultúráról beszélnek. Szerintük a vállalati kultúrát a kockázat mértéke és a sikeresség visszajelzésének sebessége határozza meg.

- A macsó kultúra a kockázatvállaló egyéniségek világa (pl. tőzsde, tanácsadó cégek), akik a tevékenységük hatékonyságára azonnali visszajelzést kapnak. Tekintélyüket a sikerességük, hatalmuk, anyagi helyzetük határozza meg.

- Az összetartás-kultúra (szolgáltató cégek, ingatlan irodák, áruházak stb.) mottója „Keress egy igényt és elégítsd ki!”. A siker itt is hamar megmutatkozik, de a dolgozónak alig kell kockázatot vállalnia. Jellemző az aktív, avagy proaktív viselkedés, a csapatmunka.
- A kockázat-kultúrát hosszú távú kockázatvállalás és nagyon lassú siker jellemzi (pl. kutatóintézetek, beruházási bankok stb.). Az eredmények értékelése és a javadalmazás is késleltetett, így fluktuáció és cashflo-problémák veszélyeztetik a munka folyamatát.
- A folyamat-kultúra esetében szintén alacsony kockázatvállalásról és lassú sikerről beszélhetünk. Az első három vállalati kultúrában ténykedők számára ez a kultúra biztosít háttérret. Itt a bürokratikus hivatalnoki módszerekkel dolgozó bankokat, biztosítókat, kormányhivatalokat stb. említhetjük.

Communication Intersections in a Global Business World

A Student's Guide to understanding the intricacies

Preface: Echoes from History

"So it really hit me one night not that long ago. I was in the kitchen and I was cooking dinner, chopping vegetables – and my husband was in the next room on his laptop and across the table from my husband was my oldest son – who was also on a laptop doing his homework – and my younger kids had picked up my iPhone and were playing a game on it or something and it just hit me. We're all in the same house but we're also in other worlds – and it just kind of snuck up on us. I didn't see it coming."

Rachael Dretzin

Over thirty decades now, when I had my first shot at studying communication in a Mass communication diploma class, one common phrase among my professors then was that we are moving in the direction of a globalized world. Not one of my professors was exempt from spilling these words any time the opportunity presented itself in this bustling mass communication department. Yes everyone uses this phrase. Of course, the momentum for the popularity of that phrase was no more than the prophetic scholarship of Marshall McLuhan who in 1962 described the phenomenon of the world culture shrinking and expanding due to technological advancement, describing the eclipse of culture as the 'global village'.

Thinking about it now, depending on where you were on the globe around thirty-five years ago globalization (describes the growing interdependence of the world's economies, cultures, and populations) would already have taken place or like where I was located in my case, we saw it approaching with the speed of light. Yet as much as we knew it was close to us, how much did we do to prepare for this new world reality? In his analogy comparing the literary age and the electronic age, the role the book has played in educating and entertaining us John¹ emphasized that the hitherto privacy that the book afforded us where we process things, or issues privately or individually is no longer the case in the global village.

The role of the book has changed, it no longer has the sole charge of our outlook nor our sensibilities, but the trouble is that we still act as if we are solely in the age of the book, our notions of right or wrong, our regard for one another, our education, diplomacy, policy, religion still belongs to the literary (individual) man. According to Marshall, the electronic age has made us the tribal man. We are retribalizing, we are in the process of making a tribe, and we are no longer so concerned with self-definition. Books have NOT and may never lose their relevance but their role is changing.

¹ See video link. <https://www.newsmuseum.pt/en/spin-wall/pr-global-village>

They used to be our first teaching machine during the Renaissance our only teaching machine, we had to see the world through the printed pages, today there are many media of information many teaching machines, we learn everywhere not only the classroom.

The assembly line has changed it is no longer one thing at a time but wherever possible everything at once, from various channels, *the tribal drum our new media*. The media is the heart of our lives because the media works through our senses. we are exposed to the same information at the same time. Unfortunately, we did not do much to prepare for our new world reality. Preparation has nothing to do with the technology that drives globalization because that seems already determined; going by the pace of the tech world, where we are waking up daily to new devices and modification of already existing ones. What did not get the right attention and even now we are in the globalized world is communication, we are still struggling with understanding how to manage communication in the globalized village, as it relates to the social, economic, psychological, cultural, political, and diplomatic relations. We are yet to comprehend the scale of what the term (global Village) means to converging populations.

Hence the need for literature that takes into perspective the dynamics of the changing environment of the term COMMUNICATION regardless of our having transcended into the here and now. We can never overstate the fact that communication is who we are, what we do, and how we survive. Every life endeavor is driven by it. We cannot pretend that there is no such thing as the right approach to communication. As much as Dunbar (2011) admits that we have the natural tendency to communicate he also emphasize the importance of the right way to communicate when he says *unfortunately we have had this extraordinary ability {to communicate right} yet most of the time seem to do little about it*.

This book is an attempt to guide students of Business communication to think through their communication, With intentionality to communicate right in our present global village, learning the turns that help to harness the gains of the right communication in the globalized business world.



"Frankly he's nothing but an intellectual giant."

This curriculum consists of six chapters. Each chapter varies between 2 to 4 subsections. The chapters also differ in length. It can take approximately 23 hours to master this course material. This includes the comprehensive reading and the course material and the processing of recommended supplementary (learning) materials related to the course material, which helps to complete the practical and/or control tasks.

It is recommended to study chapter by chapter and to complete the practical tasks attached to each sub-chapter. The correctness of solving the tasks must be checked by re-reading the course material. These are suggestions for studying the course material, but they are not the only possible solutions for comprehending the material. To master the course material, the student must have good reading comprehension and writing skills/skills. A good knowledge of the functioning of society is advantageous for processing the study material. Which can support his/her awareness of their social roles in life world. This material supports proper engagement with the expectations of others and responding responsibly. The meaningful processing of the course material contributes to the student truly understanding how communication works in business as the course material provides insight into what motivates our linguistic and non-linguistic behavior in various institutions and arenas in the presence of others. The development of self-awareness will have a positive effect on the student's success both in private life and the labor market. These topics are singled out as important for the lecture and presentation within the genre of business communication, as everyone needs to know this, i.e. everyone must be able to express themselves to others.

Section 1

Introduction

COMMUNICATION; SIMPLE BUT COMPLEX

Communication is natural to us. It is what we do all the time to get goals accomplished. Scholars have alerted us to good ways to communicate which implies that there are bad ways to communicate. Therefore there is a need to pay attention to our communication to reduce the incidences of bad communication.

Goal-oriented communication is receiver/audience/customer/client/listener centered, which has implications for high consideration of the realities of the receiver to hear exactly what the sender is saying because a common understanding can make for goal accomplishment. Communication tools are no more important than in these days of our global tribal village connection.

Communication is often taken for granted because it comes naturally in our daily lives, however, meaning can be lost on those we are passing our message to. Half the time they do not understand what we say, why we say it, and the motive behind it. Hence the need for this chapter to support students of communication and media as well as Business administration students acquire the rudiments of communication for more effective communication.

Competences to be developed from processing this chapter:

Knowledge:

- Know what makes for information and when an interaction has achieved communication
- Knowledgeable in the divisions of communication. Verbal and non-verbal cues and how to use them.
- Know when communication is effective
- Know-how in how culture impacts our communication understanding and response

Ability:

- Able to recognize common sets of perception in communication
- Able to analytically process communication situation

Attitude:

- Approach communication situations with intentionality
- Apply learned principles confidently

Autonomy:

- Take responsibility for failed communication
- Take steps to correct miscommunication

Information and Communication: Points of Convergence and Divergence

This introductory chapter aims to put us on alert about the differences between information and communication. It attempts to clarify what communication is and what it is not. It will emphasize distinguishing communication from information as both terms have commonly been misunderstood. The Chapter takeaways are

- To highlight features inherent in each.
- The distinguishing factors.
- The inherent changes to communication in the Global village.

Information

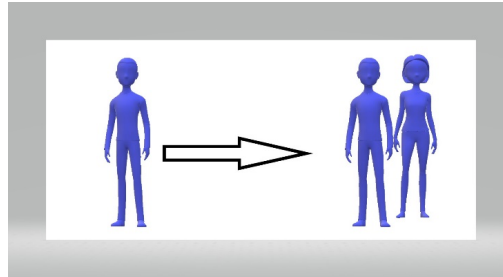
There is the assumptive tendency to imagine that communication has occurred when only information has been shared. The sender would usually stand guilty of this error. We will try to give examples that highlight this error and show what proper communication should be. This is not to undermine the inherent qualities of information, but rather for adequate professional usage an understanding is useful and to identify when a process is information disseminated or communication established.

To put information in context we approach it from Buckland [1] pitching information from three distinctive points as process (the activity of informing or being informed), information as knowledge (that which is imparted through the process), and information as a thing (physical entity). This means that information has several dimensions: it is related to and embedded in specific activities, it is something that refers to content, and it has a material form and existence. [2]. Information dissemination is an important part of the life cycle of a society, organization, group, etc. It refers to the facts provided or learned about something or someone. The conveyance or representation of by arrangement of sequence of things. It is knowledge shared or received about something or circumstance. It is knowledge gained from hearing, studying, investigating, or experiencing. These attributes are constant in communication. The distinguishing factors are identified in the processes. Which identifies information as a one-way traffic of knowledge transfer from a sender to a receiver or group of receivers.

[1] Buckland, M. (1991): *Information and Information Systems*. Westport, Conn.: Praeger.

[2] Limberg, L.– Olof, S. –Sanna, T. (2012): “Three Theoretical Perspectives on Information Literacy.” *HUMAN. IT*, 11., (2.), pp. 93–130. Published by the University of Borås.

Figure 1. Own design
Information



The arrow above is used to show the traffic flow of information.

SOURCES OF INFORMATION

Nature- Mouth-to-mouth.

Print- Books, magazines, Newspapers, storyboards.

Technology- Television, Radio, Telephone, Fax.

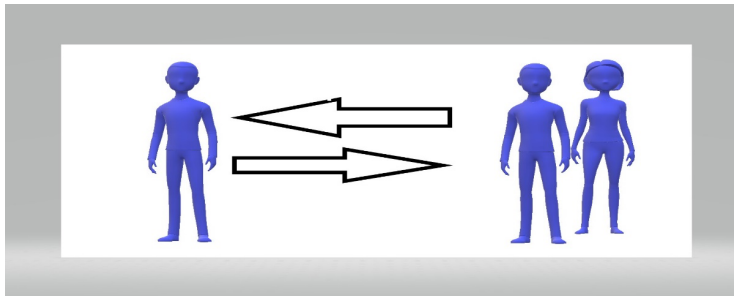
Internet- Websites, Social media.

These sources are not exclusive to information. They are useful in communication. The sequence of usage is the distinguishing factor between information and communication.

Communication

Communication would involve a two-way traffic of information exchange from the sender to the receiver and back from the receiver to the sender. Here for communication to have taken place there must be acknowledgment from the receiver that the message has been received and this he does by way of feedback. The feedback tells the sender that the message is properly received without distortions. That his/her intent for sending the message has been actualized. Feedback helps to establish this. If the feedback communicates to the sender reactions outside of the sphere of the initially sent message, then there arises the need to rephrase the message and embellish it with the needed highlights, which will ensure that meaning is established to the receiver which only further feedback can ground.

Figure 2. Own design
Communication



DEFINITION OF COMMUNICATION

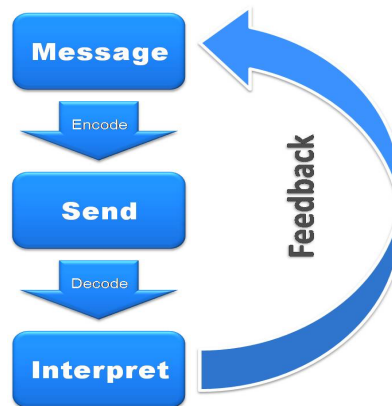
Every life endeavor involves communication. As living beings, communication is what we do to get by daily. This gives credence to the assertion that the term is a derivation from the Latin word *Communis* meaning common, so communication is common to humans. Communication can have an impact on life quality. It impacts relationships; formal or informal, friendships, spousal relationships, business relationships, governance, and development. The very important place communication plays in life endeavors is a good reason why it must be given particular attention. Unintended errors in communication are the primary reasons for many conflicts today and are responsible for why many brilliant ideas may never see the bright light of the day. That is why understanding communication and having the right competencies to communicate ideas for understanding among stakeholders is key to achieving goals and visions.

The worst challenge about communication is the assumption that it has already taken place when it has not accomplished its goal. Sometimes processes are regarded as communication when they are only still at the information stage. This assumption creates a definition dilemma with many facets of definition approaches, regardless we attempt a straightforward unambiguous definition. **Communication** is an *interaction* within a social context. A social context here means there are multiple social contexts and every social context uses communication to bring meaning to situations. It is the process where two or more people come to exchange ideas and understanding among themselves. This definition already establishes two-way traffic of both parties listening to each other. The flow process of communication is experienced in stages. Information generation-message perception-images associated with the message-action/persuasions as a result of the message.

INTRICACIES OF COMMUNICATION

- It is information transfer between senders and receivers to achieve a goal
- It is the process of information transmission to achieve an understanding that propels a response or result.
- The process by which people interactively create, sustain and manage meaning.
- It is the flow of ideas or thought perceptions imagination exchange process and platform across various parties.

Figure 3. Source: .bp.blogspot.com.



Most of the attributes common to information are found in communication except feedback and engagement. As displayed in the table below.

Figure 4. Own design

Information (Features)	Communication (Features)
Sender	Sender
Message	Message
Receiver	Receiver
Channel	Channel
	Feedback
	Engagement

Of note is how digital communication is supporting a fast-paced blurring of communication and information features differences. Where hitherto messages, intended as information can now adopt the transformative attributes of communication. Digitalized media platforms are now such that entities can take advantage of the channels of information and transform them into channels of communication. Websites, blog posts, and social media handles of entities are now being modified to accept the views of visitors to the sites by way of feedback and response mechanisms that allow for engagement. Also, engagement is relative as a feature exclusive to communication; in communication, it would be the ongoing exchange of ideas between persons or groups, while it is also possible to engage with oneself about information received. Intrapersonal communication.

The notion of which precedes the other is not the focus of this discourse, though worth mentioning as the chicken and egg phenomenon on which comes first. Intrapersonal communication or interpersonal communication. Both are a matter of science that involves both psychological and communication disciplines, a complementary duo. We process messages internally in an attempt to make sense of the meaning that resides in interpretation. Despite the debates of 20th century behavioral psychology that tends to present external stimulations as responsible for behavior in the experiments of Pavlov (ringing of the bell and food salivary production in dogs) and Skinner (operant conditioning, with reward as the consequence of behavior). This led to the argument by Watson and Skinner that since mental processes are unobservable the focus should therefore be on the cause and effect resulting from their experiment. However, brain imaging technology has put paid to the thinking that mental processes are unobservable.

Intrapersonal communication simply means communicating with one's self, internal monologue. Engaging in imagination, visualizations, and self-talk. Sheletsky (1989) equates the whole elements peculiar to interpersonal communication to intrapersonal communication, like source, receiver, message, channel, feedback, environment context, and inferences of Interpersonal Communication

INTERPERSONAL COMMUNICATION

Communication that involves two or more people is interpersonal communication. Interpersonal communication can happen on two scales formal (Business, Education) or informal. (Social and personal). Communication is at its best when purpose is established but several communication takes place without the consideration of purpose. This can have dire consequences, the fact that the communication can have adverse effects because of the lack of purpose. With informal communication non purposive communication can pass as inconsequential but when we think of the many challenges our thoughtless communication has caused to our relationships then we realize how important it is for communication to be purposive and thought through. In the place of a formal communication environment where the space is the environment for say educational institution or business environment, we do not want to jeopardize our communication with a lack of a properly defined purpose. In situations like these communication cannot afford to be non purposive. Because failure to communicate right can be a hindrance to realizing organizational goals. Communication skills are essential to all, because research has shown that communicating well and living in a social environment where good communication is fostered can contribute to a happy living. (Kirchler 1988). Interpersonal communication can adopt any of the existing channel of communication face to face communication, electronic and digital media as long as there are more than one person involved.

QUESTIONS

1. Highlight the major differences between communication and information looking at Figure 1 and 2
2. What are the features of the table in Figure 4 that stand communication away from information
3. Figure 3 Holds an attribute that reinforces the difference between information and communication. What is this attribute?
4. What is the technological development that is blurring the line of difference between communication and information?
5. How many people are involved in intrapersonal communication?

Section 2

Communication Divisions

Although communication has evolved greatly in the digital age, its unique characteristic is its ability to allow for participation across spheres and that is how we came to identify communication as Verbal and Nonverbal. Verbal communication appears more tangible than non-verbal communication because it sticks out, despite this, Nonverbal cues are an essential part of communication that must be put into perspective in communication.

In This analogy, we resist the temptation to reduce the differences between verbal and nonverbal communication to unvalidated measurements as has become the case of several publications on the topic of nonverbal communication. We will not tug along the line of the popular insinuation on the topic of nonverbal communication presented as 93% with a breakdown of 38% vocal and 55% facial, as against verbal communication which is allotted 7% which statistical interpretation was erroneously inferred from the research of Mehrabian–Ferries [3]; Mehrabian–Weiner [4]. The research that has been so cited did not have the research question intended to answer the questions that measure statistics of what is nonverbal and verbal in our communication but for the sake of measuring how inconsistencies or redundant communication deals with communication of feelings and attitudes [5]. This scholar who has been so cited agreed in his publication (Mehrabian 1995) that his research had been misrepresented. In a correspondence with Lapakko, he also mentioned this. Though an insignificant number of researchers questioned this assumption they are like a needle in a haystack compared to the number that has circulated the assumption.

On another note, sociologists would rather use the term behavior to classify the actions referred to as communication in the non-verbal sphere, which Hall (1963) refers to as proxemics – the spacial dimension of Non-verbal behavior. They postulate four classic paradigms on nonverbal behavior. The ethnological/sociobiological paradigm, the enculturation/socialization paradigm, the internal states paradigm, and the situational resource paradigm [6]. The ethnological paradigm asserts that nonverbal behavior is at least partly innate or genetically determined, with certain general patterns inflexible within species.

[3] Mehrabian, A. –Ferris, S. (1967): Inference of attitudes from nonverbal communication in two channels. *Journal of Consulting Psychology*, 31., pp. 248–252.

[4] Mehrabian, A. –Weiner, M. (1967): Decoding of inconsistent communications. *Journal of Personality and Social Psychology*, 6., pp. 109–114.

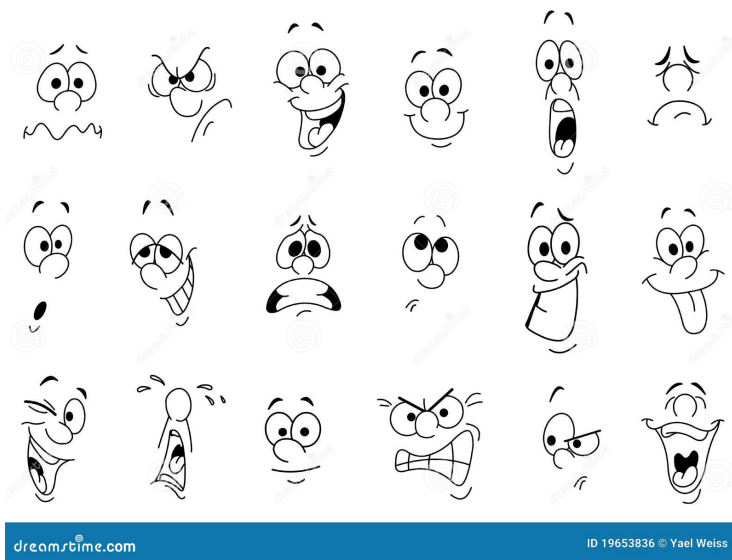
[5] Lapakko, D. (2007): Communication is 93% Nonverbal. *An Urban Legend Proliferates CTAMJ*.

[6] Gillespie, D. L. –Leffler (1983): Theories of Non-verbal Behaviour: A Critical Review of Proxemics Research. *Sociological Theory*. 1., pp 120–154. Wiley. <https://doi.org/10.2307/202049>

The enculturation paradigm claims that nonverbal behavior reflects contingent, somewhat arbitrary, but individually stable norms inculcated in all members of society through enculturation and socialization. The internal states paradigm contends that nonverbal behavior, whether innate or learned, fluctuates as a function of the ego, individual attributes or internal psychological states. Finally, the situational resource paradigm asserts that nonverbal behavior is learned but varies within cultures and across internal states, depending on the statuses of all those concerned and on the constraints of the situation. Paying attention to these postulations is important in understanding how they affect interactions across spheres.

Nonverbal communication is very broad, it is everything that communicates but is not a word (Navarro)¹. It drives home the point that we cannot but communicate. Even when we refrain from communicating based on the assumption that intentional physical activities or verbalization produce communication, in non-interaction moods, gestures, facial expressions, silence, and other forms of non-interactive behavior, communication is still ongoing. For example, our silence is also communication as some message is deduced from the silence. The observer has already received a message upon which an action or reaction can be generated regardless of the silence. We are never in a state where we are not transmitting information, we communicate in all the things we attach ourselves to (Navarro). E.g dressing.

Figure 5.



¹ <https://www.youtube.com/watch?v=HRI0dvPRkSI>

Actions observed nonverbally

Desires	Competence
Emotions	Quality
Thoughts	Personality
Intensions	Performance
Insecurities	Respect
Skill	Empathy
Trust	Responsiveness
Manners	Accessibility
Compliance	Pathology
Danger	Status
Confident	Honesty
Friendly	

FEATURES OF NON-VERBAL COMMUNICATION

Just like the above hurriedly concluded measurements about verbal and nonverbal communications, many interpretations have been given over time that tend to put certain nonverbal behaviors in a box. One of basic, cheap, too easy, layman interpretations that suggest we are content with less zeal to probe in-depth. For example, several nonverbal behaviors have received this form of hurried interpretations. A common one is the folding of one's hand which has been interpreted as blocking out other people, this has been debunked by scholarly research, which, describes it as intended to self-soothe or self-hug. Also, detectives have debunked so-called indicators of deception such as a look-away, bringing the hands to the jaw, fixing their hair, and fidgeting in the chair. As much as these have been classed as potential expressions of deception, they are not accurate or universally adjudged.² Staying as close as possible to communications in the context of the global village means that we are not swayed by hurried generalizations about communication concepts that have even been found to be inadequate when observed from a monolithic cultural context.

² <https://www.youtube.com/watch?v=tpJcBozuF6A>

[7] Patterson, M. L.–Fridlund, A. J.–Crivelli, C. (2023): Four Misconceptions About Nonverbal Communication. *Perspectives on Psychological Science*, 18., (6.), pp. 1388–1411. <https://doi.org/10.1177/17456916221148142> [org/10.1177/17456916221148142](https://doi.org/10.1177/17456916221148142)

BODY LANGUAGE AS A FEATURE OF NONVERBAL COMMUNICATION

Navarro (see in video) in explaining body language in nonverbal communication claims that "A text can never supplant a hug or a smile". While this may be so true in some sense, looking at that statement from another perspective or context individual appeal and sustainability can make the difference on what is most important. While a hug at a particular moment of need can succor pain, and elicit a sense of warmth, and security, a text can be a longer-lasting reminder of these feelings than a momentary hug. In response to the overt emphasis in trying to show how important body language and nonverbal communication are over verbal communication Patterson–Fridlund–Crivelli [7] in their article Four Misconceptions of Body Language; give some salient key advantages of verbal communication over body language which have been hyped (going by the attention nonverbal behaviors has received) over and above verbal communication for decades, which is the driver for the quick proliferation of the 93% over 7% that non-verbal communication is purported to have over verbal communication. Charles Darwin's works of 1872, *The expression emotions in man and animal* They cite positional claims which are self-standing statements that admit to verification, more ease with meanings and interpretations than can be said about body language, syntax word assemblage to give it meaning based on the prevailing rules. While most of these views emanate from attempts at getting to the truth in situations of suspicion, however, desperate measures like putting forward generalized, sweeping judgments and unconfirmed theories about body language are no solution. Having said this much about the challenges associated with theorizing nonverbal communication, trusting that the foregoing has prepared us in the present global village to approach it with caution. The word by Charles Darwin is warning enough.

The study of Expression is difficult, owing to the movements being often extremely slight, and of a fleeting nature. A difference may be clearly perceived, and yet it may be impossible, at least I have found it so, to state in what the difference consists. When we witness any deep emotion, our sympathy is so strongly excited, that close observation is forgotten or rendered almost impossible; of which fact I have had many curious proofs. Our imagination is another and still more serious source of error; for if from the nature of the circumstances we expect to see any expression, we readily imagine its presence Darwin.

Mood

This relates to how a person or group is feeling at a particular time. It may seem out of place to speak about group mood. Yes, group mood can be measured for example, if something happens in a region say the death of an important personality or a natural disaster happens we can easily deduce the mood of a group in this instance. In an organizational setting, for example, new information about a possible merger where the future of the incumbent employees is not clear can create a group mood that affects the majority of the employees. Understanding mood is a very important know-how because it can help one know when to start a conversation or if to shelve it till a later date. Trust me you only want to ask your boss for a raise only when all things are equal. Even if it is a matter of your right to ask for it you risk a backlash if the mood is not right.

Tone of Voice. Tone can make a significant difference in the interpretation of the same sentence depending on the emphasized area in the sentence. Word stress speaks of the differences in meaning that can exist in the same sentence spoken in different circumstances depending on what part is emphasized or deemphasized.

Facial Expression. The face is the first vehicle for expressing a person's personality, emotions, or feelings. Seeing a supposed smile or a frown can elicit a similar reaction. However, for someone with a goal for instance to sell a product or elicit clientele of some patronage, you are more intentional on your goal and may not focus on facial expression as a deterrent to your plans. Being reactionary to facial expressions may stand as an impediment to achieving your goal. Over and above the expressions you see or assume to see, yes you heard me right assume because unless one is familiar with a person or their culture you can never be too sure how to interpret facial expressions. Regardless of facial expressions, your task is to find a way around the seeming barrier to reach your goal.

GESTURES

Gestures are movements of parts of the body that communicate an idea, attitude, and sentiment. This movement is intended to produce meaning. Hand gestures are the most challenging because they say a lot and spontaneously too, sometimes as an expression of what we feel on the inside. While a couple of gestures have converged universally, a lot are still culturally determined and for this reason, you want to be careful in the global village because from place to place what means something positive in one place can make for an absolute offensive in another.

So in a new cultural environment or receiving a guest from a different environment you want to keep your hands in check as much as possible. For example, the popular Ok sign that means *everything is well* in predominantly English-speaking cultures becomes a rude gesture when you cross into a Latin American cultural environment. While the New Zealanders use it to describe a lazy person.

Figure 6. The OK sign



How to Improve Nonverbal Communication Skills

Living in a global village or working in a multicultural environment can make nonsense of the monoculturally fixated advice on nonverbal communication. The image below for instance typifies Western perspectives of acceptable nonverbal communication. As superb as it may present as a great tool for learning to improve nonverbal communication, it loses most of its brilliance when some of the teachings are made operational in a different cultural environment.

Figure 7.³



Take maintaining eye contact for example. This is a no-deal in a high-context culture, where power structures are grided and hierarchical and dictate how persons in positions of power must act and the subordinates' acceptance of these positional relationships dictated by power distance within a culture. Even in the Western culture where eye contact is highly recommended for the building of trust, holding eye contact is not the easiest thing to do even when one is honest in the transaction. The body language expert Joe Navarro admits to this, that it is not easy to maintain eye contact.⁴ The assertion that nonverbal is more truthful than verbal can be dependent on many factors, environment, cultural interpretations, and perceptions.

³ https://as2.ficdn.net/v2/jpg/00/86/40/01/1000_F_86400127_z651aK2P0r79Yp5ntGrqJhphi94uQSoG.jpg

⁴ <https://www.youtube.com/watch?v=f9SA25OukyM>

[8] Akhutina, Tetiana (2003): The Theory of Verbal Communication in the Works of M. M. Bakhtin–L. S. Vygotsky. *Journal of Russian and East European Psychology*, 41., pp. 96–114. [accessed Apr 03 2024].

Verbal – Verbal communication refers to the application of words in communication. This is further distinguished by oral communication -spoken word, where voice is the model of transmission and written word.

Here ink and print are the medium of message conveyance this can include the use of images that support the imagination of the message recipient.

When nonverbal communication is rated over and above verbal communication with such a great margin, we discount the place of intentionality in utterances for making communication take place associated with verbal communication with the added efforts to make it effective. In the words of renowned Russian theorist Bakhtin: When I construct my utterance, I try to actively determine it [audience-centered approach] and, on the other hand, I try to anticipate it.(audience listener response) This anticipated answer, in turn, has an effect on my utterance (I parry the objection that I anticipate, resort to all kinds of hedges, etc.). When I speak, I also consider the apperceptive context (cultural and social orientation) in which the person I am addressing perceives my speech, the extent to which he is informed about the situation (education, linguistic abilities, and exposure). .. his views and convictions, (values, beliefs, religious) his prejudices, his sympathies and antipathies – after all, all this will affect his response of active understanding of my utterance. My consideration of these things also determines my selection of utterance genre, compositional devices, and finally, the selection of linguistic means, that is, the style of the utterance. [8] The great knowledge and influence of Bakhtin's work on utterances are testimonials by the volumes of references about him and his influence on contemporary thinking on verbal communication described by Akhustin (2003) as a culturological analysis of their works, referring to the duo of Vygotsky and Bakhtin. An utterance or speech-making is internally dialogic (intrapersonal communication) expressing both the speaker's position dictated by his socializations and need with intentional anticipation of the audience, listener, or receiver response. In a goal-oriented business communication or negotiation process, the goal is the object of the communication which dictates carefully crafted speeches or actions that motivate interpersonal communication.

Exercise

Demonstrate a spontaneous activity as against a well-thought-out goal-oriented behavior with implications for deciphering which is a better tool for communicating your goal.

VISUAL COMMUNICATION

An attribute of verbal communication. It is communication that applies visual elements to get the message(s) across. The popular saying that a thousand words is equivalent to a picture, dictates the importance that is associated with visuals. Most succinctly better to evoke emotions and inspire action for a change. It helps the work of a presenter in his objectives to inform, educate, motivate, engage, and stir up action.

Advantages of Visual Communication

- I. Increased engagement
- II. Instant impact
- III. Higher information retention
- IV. Enhanced storyboard
- V. Emotional connection
- VI. Motivation to share
- VII. High possibility for virality

QUESTIONS

1. Why should we be careful about the use of gestures in our present global village?
2. From your experience give an example of a miscommunication with using gestures.
3. Interpret the phrase we cannot but communicate.
4. Name another word for communication as used by sociologists to describe non-verbal cues.
5. Show an example of Word stress as an attribute of Tone of voice.

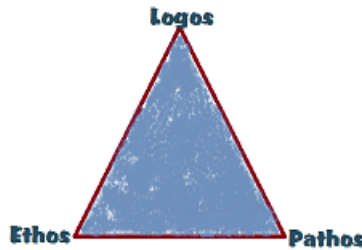
Section 3

Effective Communication

Ineffective communication is the bane of confusion, crisis, and conflict. These are challenges that take place among people in the same culture. The global village with new challenges relating to communication makes for the need to garner skills that are conscious of the global environment for effectiveness in communication. Effective communication is directly linked to effective business and good relationships. Conscious efforts are needed to make communication effective.

Applying the Aristotle triangle concept can help in shaping effective communication. Thinking about communication through the triangle helps create communication that will be effective.

Figure 8.



Source: UNC Charlotte pages.

ETHOS

Ethos is directly translated as ethics. It dictates the credibility of the speaker the justification for his platform as a speaker or sender. The authorization he has for example as the representative of a company, representative of a government. What gives the listener or audience reason to hear what he/she has to say, or get the attention of the receiver? Ethos can refer to a person or an organization. Ethos is not an overnight thing it is a process, of building, pulling down, and rebuilding. Image-making process to build credibility, and trustworthiness that make you an item worth identifying with.

Building Ethos requires:

- I. Professionally designed communication
- II. Audience-centered communication. The YOU of communication
- III. Use language to be understood not to divert or confuse the audience
- IV. Audience segmentation for clarity
- V. Follow established regulations and conventions
- VI. Use celebrity endorsement
- VII. Creating a feedback mechanism

PATHOS

This is the emotional appeal in your communication with the audience/clients customers/citizens. Behind the crafting of the message. How do you want them to feel when they come in contact with your message? How your audience will feel when they are done reading or viewing your communication? A good example is the NIKE slogan Just do it! Developed side-by-side a collection of great athletes with different stories that parade their brand. Just do it! can mean anything from just putting that money on the brand you love you have only one life to live. Or don't put off that weight loss program anymore, get a NIKE and get on with it.

A note of warning pathos is an appeal that you can degrade to manipulation your audience knows this too. Be wary of its usage which causes you to lose face with your audience. Avoid falsehood or excessive exaggeration that can undermine trust.

Use pathos to:

- I. Evoke strong emotions through humanistic images that the audience can identify with
- II. Emotionally charge quotes, slogans, and phrases from great Figures
- III. Humour that resonates with the target audience. (you want to be careful here because is not always a universal, global village concern).
- IV. Evoke enthusiasm using pace, silence tone, and mood

LOGOS

This translates as logic the use of logical reasoning to persuade your audience. The cold appeal, the data, the evidence verifiable sources. In these days of the internet where information is a click away you cannot afford to put out information that can be found to be false the damage is usually more damning than the initial benefits. Experiential marketing is a good source of logos for a new product released into the market.

Using logos as an appeal:

- I. Share data and statistics
- II. Share stories of customers
- III. Outline great features
- IV. Use experiential marketing
- V. Link logical concepts
- VI. Share evidence of you and your associates using products

Apply the 7 principles of communication for effectiveness. Paying attention to the 7 Cs of communication helps convey a message that is clear, concise, and confident.

Figure 9.



Source: Educators technology.com

1. Clarity of Expression

Interpretation of meaning by the recipient should be the focus of the sender. Messages sent should be free of ambiguity or vagueness. Should be:

- Brief, acquainted with effortless words and phrases.
- No poetics use conversational words.
 - Good paragraphing and grammatical clarity.
 - Appealing, supply illustration with visual support.
 - No jargon, no techie words or phrases.

2. Principles of completeness

- Communication must be accompanied by required facts that consider the receiver's mindset.
- Completes and enhances the reputation of the organization.
- Cost-effective for the receiver
- Gives supportive data that leaves no doubt in the mind of the receiver.
- Complete communication helps the recipient make a better decision.
- It persuades the recipients.

3. Principles of Conciseness

- Exactness, wordiness. Delivering information in the least possible words without losing meaning:
- Time-saving and cost-effective.
- Underlines and highlights the main message.
- Short and essential message in limited words.
- Appealing and comprehensible to the recipients.
- Non-repetitive in nature.

4. Principles of courtesy

The message should be accompanied by respect for the receiver, politeness, judiciousness reflection, and enthusiasm. Should be:

- Consideration for viewpoints and feelings of the receiver.
- Positive and focused on the recipient.
- It shows no bias.
- Ladened with respect.

5. *Principles of Correctness*

Grammatical errors are avoided at all costs. should be:

- Exact, correct, and timely.
- Correctness is associated with confidence-boosting.
- Correctness is impacting.
- Checks for precision and accurateness.
- Uses correct language.

6. *Consideration for the receiver*

Stepping into the receivers' shoes. Receivers' viewpoint, background, mindset, and educational level. Maintain respect for the audience and consider their emotion. Consider the.

- You approach.
- Empathize and express interest.
- Show optimism and possibilities as against impossibilities.
- Stress positive words such as committed, warm, thanks healthy help, etc.

7. *Principle of concreteness*

Concreteness has implications for clarity, no generalizations or fuzziness, it comes with confidence:

- Comes with specific facts and figures.
- Makes use of clear words that support reputation.
- No misinterpretations

BARRIERS TO EFFECTIVE COMMUNICATION

As essential as effective communication, some factors act as a hinderance to realizing its full potential.

See the barriers listed below:

- I. Physical barriers.
- II. Psychological barriers.
- III. Cultural barriers.
- IV. Language barriers. unfamiliar language.

- V. Relationships.
- VI. Bad timing.
- VII. Attitude.
- VIII. Segmentation according to age, gender, intelligence, and race.

QUESTIONS

1. Credibility is synonymous with on the Aristotle triangle?
2. Name four barriers to communication.
3. Name one of the ways we can use pathos in persuasion.
4. Achieving effective communication in a global village because of?
5. Effective business is a direct link to effective communication. True or False?

Business Communication structures

Introduction

The importance place of business to society cannot be overstated. It represents the sub-total of production, distribution, and revenues generated as a result of these activities, which supports tax generation that is used for infrastructural development. It also represents the spending power of households to be able to meet their daily needs. This second chapter gives a foundational background of how communication is used to achieve business goals. We have established that we communicate to get by as people. Communication is the foundation on which a business can furrow a path to get the visibility that helps it earn a profit. As much as earning profit is the primary goal of a business, there are objectives to be fulfilled to help actualize the main goal.

In this chapter, we will discuss how to effectively manage communication in the business environment and endeavor.

Competences to be developed from processing this chapter:

Knowledge:

- Know the different types of business communication structures in a business environment and how the structures interact.
- Knowledgeable in the uses of structure in the business.
- Knowledgeable in traditional business communication.
- Know-how in modern business structure.
- Knowledgeable in business communication in the international and globalized world .

Ability:

- Able to harness structural communication benefits for the business.
- Able to identify the typical structure an organization operates.
- Ability to adapt to the organizational structure that s/he encounters.

Attitude:

- Display a sense of awareness of local and international organizational structures.
- Exercise a sense of global business cultural awareness.

Autonomy:

- Take responsibility for designing communications that take cultural differences into perspective.
- Take steps to learn new communication for business on a global scale.

The best structural approach to managing business.

Section 1

Business denotes such organizations that are engaged in innovation, and creativity that propels the production and distribution of goods and services to make a profit.

Business communication: William Scott defines business communication as a managerial communication process that involves the transmission and accurate replication of ideas ensured by feedback for eliciting actions that will accomplish organizational goals. It is the environment of ideas conceptualization, making tangible the creation of these ideas in such ways that are understandable to colleagues, partners, and stakeholders that the benefits of these ideas are relatable to all and can therefore go into production for the benefit of a select group to earn the organization a profit that enhances its longevity and sustainability.

To put the above definition(s) into perspective, every business starts with:

1. An idea or group of ideas that involves intrapersonal communication (within an individual).
2. This communication within the individual needs to be concretized to an extent to form an idea that will be communicated to a second party or group
3. Here a team is created that further expounds the idea and creates it in more tangible terms for production.
4. A production that targets a set of people or entities who need it for their survival, pleasure, or satisfaction.
5. And are willing to part with their resources, which is how the business makes a profit.

A business place or business environment will usually have a structure. This structure is mostly for communication purposes. Communication within the department and cross-departmental, organizational, and cross-organizational. All communication structures are goal-oriented, structured towards the eventual actualization of the organizational goals.

[9] Feinman, Stephen–Mick, Colin K. –Saalberg, James–Thompson, Charles W. N. (1976): “A Conceptual Framework for Information Flow Studies.” In: Susan K. Martin (Ed.): *Proceedings of the 39th Annual Meeting of the American Society for Information Science*, pp. 1–10. Washington, DC: American Society for Information Science.

[10] Ahmady, Gholam Mehrpour Mayam – Nikooravesh, Aghdas (2016): *Organizational Structure. Precedia. Social and Behavioural Sciences* 3rd International Conference on New Challenges in Management and Organization: Organization and Leadership. Dubai: UAE.

THE ORGANIZATIONAL STRUCTURE AS COMMUNICATION

A business organization is structured to support the execution of its goals. communication is how the goals are achieved via information flow Feinman et al. [9] proposed a general conceptual framework for information flow in an organizational setting based on the task that generates information needs, which, in turn, leads to “information-seeking behavior, as “information behaviors” can be intrapersonal, interpersonal, and extrapersonal which connotes different levels of engagement There are a variety of structural approaches to an organizational plan that aids its communication.

- The first approach is structuring as an arrangement of the organizational activities
- The second is the representation of decision-making roles, and structuring which depicts the organization as a legal entity

Structure is a direct consequence of the components of an organization. Organizational structure is a set of methods dividing the tasks into determined duties and coordinating them [10].

This assertion holds that coordination is not the reason for structure but the task and duties are and validates what Hold and Antony (1991) say that structure is not a coordination mechanism but rather a process mechanism. Structure is the organized arrangement of roles, tasks, and relationships of the members who make up the organization. Depending on the size of the organization it can adopt a formal or informal structure.

FORMAL ORGANIZATIONAL STRUCTURES

This refers to a formally established regulated hierarchical system of roles and responsibilities. Here, there is existing clear communication and authority, and clear lines of duties and responsibilities. This typifies the operations of large corporations government ministries and agencies.

INFORMAL STRUCTURE

This kind of organization exists without a written official authority structure, bringing about the existence of unofficial relationship networks in the organization. Or where these structures are written they are not enforced. They exist mostly for the sake of regulatory bodies like the government, unions, or donors. This system is common in Civil Societies.

Advantages include

- Flexibility.
- Quick response to emergencies.
- Freedom for Creativity.
- Freedom to Innovativeness.
- Camaraderie friendships that foster team bonds.

Disadvantages

- Lack of authority, no respect for structure.
- Inefficiency.
- Instability.
- Lines of discipline are blurred.

QUESTIONS

1. What is the primary reason for structure in an organization?
2. List 3 advantages of the formal structure!
3. Enumerate 4 disadvantages of informal structure!
4. What is the primary identity of the formal structure?
5. Define Business communication!

Section 2

Traditional and Modern structure of organization

Traditional forms of organizational structure are suitable to the formal structure discussed above while the informal structure has attributes of the Modern structure digitalization is what sets the modern organization apart.

Communication

Traditional	Modern
Hibrid	Digital and Multichanel
Here there is a combination of paper-based and digital documents, usually sent by mail, email or postage	Email, Web-based workspaces Apps (WhatsApp, Signal) Google Meets, Slack, Trello

Tools

Legacy System	Digital and Web-based tools
Historically acquired. Traditional and carbon lock-in entanglements. Greenwashing	Integration of tools. Google Drive, Interface. Sustainability savvy

Processes

Manual	Automated.
Circle of repetitive tasks. Manual compensation is a protection for shortcomings	A built-in fully automated digital process that allows for focusing on continuous improvement creativity and innovation

Compensation

Hierarchical growth	Flatarchy
Climbing up the ladder	freedom, incremental in talent, skills and other rewards

ORGANIZATION STRUCTURED BASED ON ITS ACTIVITIES

Designing an organizational structure should be seen as communication aimed at actualizing the goals and objectives of the organization. Below are key points to note so that the wrong structural design is not used as this can impact the smooth operationalization of the company, which may set it on the wrong trajectory.

- Understanding the importance of structure in actualizing the business goals, developing the company culture, and envisioning how the company will fare in the industry is key in deciding which organizational structure is paramount to adopt.
- The adopted organizational structure can determine how the activities are streamlined to achieve the organizational goals.
- Structures can be centralized or decentralized; a centralized structure has a defined chain of command, while a decentralized type appropriate personal agency to each employee.
- The organizational structure that would be successful is such that defines the employee's job and their function in the organizational system.
- Divisional, flatarchy, functional, and matrix structures are types of organizational structures, to choose from that can be adapted to actualize the organization's goals.

Divisional organizations:

The products and services of an organization are the basis of divisions or departments in a divisional organizational structure. Employees are grouped according to the segment of production, not according to the job description

Flatarchy:

Another name for flatarchy is horizontal structures. A flattened hierarchy system which connotes autonomy for the employees. It is common among start-ups and social sector practitioners.

Functional:

Here grouping is based on employee expertise. The organization of the departments is determined by the specialty and skills of the employees

Matrix:

Matrix organizational management structures refer typically to a sequence of lateral coordinative arrangements (Lawrence and Lorsch 1967; Galbraith 1972). It operates a pluralistic reporting structure. In Matrix structures in addition to reporting to the various departmental heads, report still has to be made to the project managers.

QUESTIONS

1. What does flatarchy represent?
2. List the tools of the modern era!
3. Differentiate between manual and automated processes!
4. What are the key points that structurally support organizational design?
5. What is the attribute of a centralized structure?

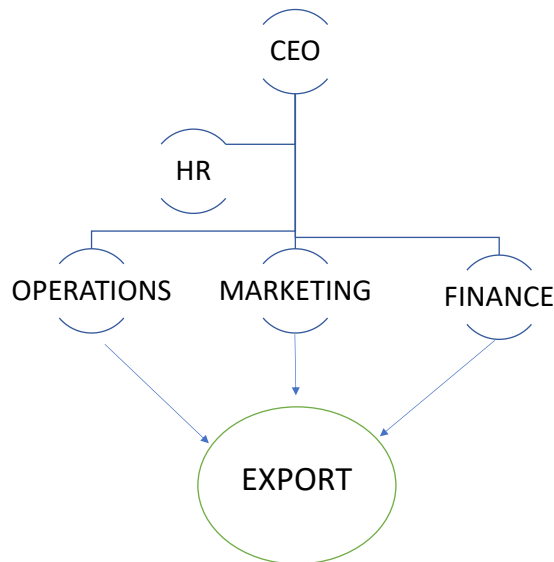
Section 3

Global Business Structure

In the globalized tribes that our environment has become, companies are no longer predominantly local depending on the vision of the founder(s). A company can quickly transition into a global brand within a short time of its establishment. Technology and the internet have guaranteed this. It is therefore pertinent to understand the operationalizations and take advantage of the chances this provides. There are usually two stages of the business as it goes global. When new markets are beginning to form outside of its borders the export department must handle such transactions.

At this stage, it is referred to as the **Functional International Organizational Structure**

Figure 11. Initial export phase



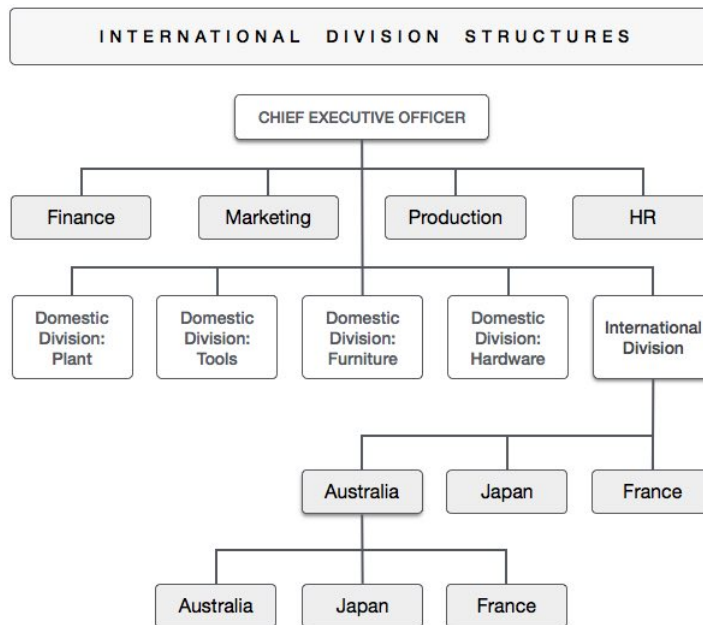
Source: Own design.

THE INTERNATIONAL DIVISIONAL STRUCTURE

This is the final stage of internationalization will be when the organization is operating at the continent level. (America, Europe, and Asia, for example), and moves to a global divisional structure, also by function.

At this stage, the company may be described as a Multinational Corporation (MNC), with the independence of decision-making driven down to the country-specific level, across the top of an overall organizational mission for the entire company. This country-specific division oversees the designs structures to hold the overall image of the organization with the local spice where products or services are so necessary

Figure 12.



Source: Tutorial point.

QUESTION

1. Show the distinguishing features of the Functional and Divisional International structure.
2. Another name for the internationalization phase of an organization is.....
3. Why would it be necessary to give country-specific product local spice?
4. What are the 2 stages of the business as it goes global?
5. What has made it easier for companies to quickly transit into a global brand?

Public Relations in a Digitalized Global Village

Understanding the gaps in Public relations theorizing and operationalizations as it relates to the globalized tribe has become immensely important in public relations practice. Deciding more succinctly on the new approaches and the steps to actualizing public relations in the global village is the focus of this chapter.

Competences to be developed from processing this chapter:

Knowledge:

- Knowledgeable in earlier theorizing of Public relations.
- Know the new wave of Public relations operationalizations and issues triggering this new wave.
- Understand cultural dimension and how it impacts regional social-political behaviors.
- Know the contemporary communications systems that have transformed public relations practice.
- Know-how in organizations' globalization public relations communication.

Ability:

- Ability to understand the contemporary climate of Public relations practice.
- Able to conceptualize the shrinking spaces in public relations communication in the global village.

Attitude:

- Approach public relations from the perspective of transparency of its present practice.
- Understand the stakeholder engagement as cocreators of the organization's image.

Autonomy:

- Take initiatives to ensure open communication.
- Take responsibility in the event of non-aligned communication and assume retractable step that displays empathy.

Section 1

The chapter tows the line of the trend to mitigate the challenge which has become loud in the PR scholarship, which highlights the fact that the existing PR curriculum is inadequate for the present globalized global village. This is because they are predominantly Western or US-centric. Sriramemesh and others [11] under the umbrella of the *excellence project* where they highlighted the ethnocentricity of Public Relations theorizing. There is therefore a challenge in adapting this practices across regions. Empirical research of country response to their PR needs is needed to stem this tide and help also in a globalized perspective of public relations practice. Students and practitioners exposed to this literature will receive grounding on the two phrases below, which are the hallmark of present-day PR practice:

“Think globally, act locally” “The medium is the message”

What is Public Relations?

This refers to the strategic communication process that builds on mutually beneficial relationship between an organization and their Public.

From the lenses of the many disciplines related to communication there is the emphasis on audience-centered communication. This is no more real across subjects of communication than in Public Relations. To achieve the primary goal of a mutually beneficial relationship in Public relations, audience-centered interaction is key to the connection to an image of the institution or the organization in the mind of the audience/customers/client. So knowing your audience is critical in deciding how to interact with them.

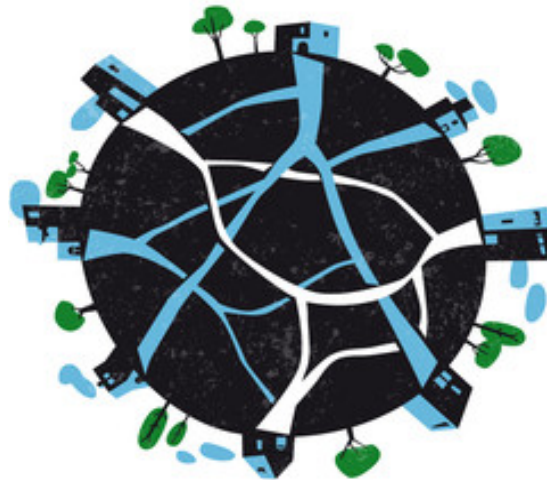
The hitherto media of communication with limited avenues for feedback gave room to theorizing the direct effect model or the hypodermic needle effect that communication has on populations. Propagandist persuasions thrived because of the limited choices of the audience. Limitations are based on the lack of right to immediate reply. The choices available to the audience to reply in mass media, (traditional forms) of communication were also subject to control by the sender (media house). The audience who chooses mail, as the right of reply is still subject to control as the sender can choose if they want to read it to the public or not.

[11] Sriramemesh, K.-Rhee, Y.-Sung M. (2013): *Aligning Public Relations with the Demands of Globalization: Conceptual Foundations for a Theory of Global Public Relations.*

If the reply is not in line with its propaganda or persuasions the sender can choose to treat it as a missing mail, if the reply is a telephone-connected call and the response from the receiver is not in line with the sender's agenda, they can fake a technical failure. The global village communication has taken the right of control alluded to the sender, so when Paul Lazarsfeld and others published *The People's Choice* in 1948 challenging the direct effect model, it had more to do with taking advantage of the right of choice which present-day electronic internet-based media has provided. The Public Relations practitioner today must understand terms like transparency, ethics, credibility, diversity, and integrity if he previously did not use these tools. Though these were the book instructions of the trade the traditional medium shielded the PR practitioner, but not anymore.

Public Relations practice today is essentially globalized. It has evolved, adapting to the current pace of the new media. A world where barriers are blurred. Respecting and responding to the right of instant reply of its public. *Welcome to the Leave a Review Republic*. Think globally, Act locally! The medium is the message!

Figure 13. Sustainability Public Relations¹



¹ Globalization. <https://stock.adobe.com/au/search?k=glocal>

QUESTIONS

1. Define Public relations!
2. Explain what we mean by ethnocentrism in PR!
3. What is the hypodermic needle effect?
4. Mention one way by which the traditional media can control the message!
5. Explain the media is the message!

[11] Sriramemesh, K.–Rhee, Y.–Sung M. (2013): *Aligning Public Relations with the Demands of Globalization: Conceptual Foundations for a Theory of Global Public Relations*.

[12] Frank, A. G. (1998). *ReOrient: Global economy in the Asian age*. Berkeley, CA: University of California Press.

[13] Grunig, J. E. (1992): *Excellence in public relations and communication management*. Hillsdale: Lawrence Earlbaum.

[14] Grunig, J. E.–Grunig, L. A. (1992): Models of Public Relations and Communication. In: J. E. Grunig (Ed): *Excellence in public relations and communication management*. pp. 285–326. Hillsdale: Lawrence Earlbaum Associates.

[15] Grunig, J. E.–Grunig, L. A.–Vercic, D. (1998): Are the IABC's excellence principles generic?: Comparing Slovenia and the United States, the United Kingdom, and Canada. Culture, Leadership, and Organizations: The GLOBE Study of 62 Societies [review] / House, R. J.–Hanges, P. J.–Javidan, Reviewer M. (Eds.): *Wolf Thom Journal of Communication Management*, 2., (4.), pp. 335–356.

Section 2

Public Relations in a Globalized World

Globalization is not new. Going by the definition of the term, globalization is the stretching of economic, political, and social relationships in space and time. A manufacturer assembling a product for a distant market, a country submitting to international law, and a language adopting a foreign loanword are all examples of globalization.¹ Then it goes beyond the period of the Industrial Revolution or the 1870s dated by scholars. Before the Industrial Revolution trade had taken place between and across national and continental divides. The only difference was that it was not based on common international law, since there was no existing international law to regulate trade. Frank [12] asserts that between 1400 and 1800 economies in Asia were indulging in trade, citing trade between India and China as examples. Also before the slave trade and colonization commodities exchange had begun between Europe and Africa.

Trade, business, and government need and have always needed Public Relations which is a precursor for grounding relations. Doing public relations demands professional skills peculiar to the trade, the skillsets are broadened in the case of operationalization in this era of globalization. They were demanding an unlearning of ethnocentric view but becoming intentional for a broader view of the concept in the global village. Several pieces of literature have referred to the United States as holding the historical seat of PR origin, by this reference we discount the practice through the ages and across continents. The theorizing literature on public relations is thus reduced to the Western clime. Sriramemesh–Rhee–Sung [11] bemoan the restriction to utilizing the body of literature for global public relations due to ethnocentric theorizing. This restriction gave birth to the *Excellence Project* a research funded by the International Association of Business Communicators in 1984 which led to the publication in [12, 13, 14, 15]. These have spawned a more global outlook for public relations practice, resulting in multicultural and multiregional conceptualizations.

¹ <https://www.britannica.com/money/globalization>

The excellence project provided foundations for global public relations practitioners to understand best how to practice the trade in cross-cultural and multicultural situations. As well as offering environmental variables that move away from the cookie-cutter outlook to supporting tailor-made generic principles to local socio-cultural conditions of a country. *Think glocally!* Global reach local touch!

Below, Vercic, Grunig, and Grunig [16] compiled 10 generic principles from the body of characteristics arising from the Excellent Project, helpful for practicing global public relations:

1. Public relations is involved in an organization's strategic management which involves setting specific organizational goals, objectives, and tasks to achieve such goals.
2. Public relations is empowered by the dominant coalition or by a direct reporting relationship to senior management.
3. The public relations function is an integrated one that combines all the communication-related practices into one major umbrella function.
4. Public relations is a management function separate from other functions.
5. The public relations unit is headed by a manager rather than a technician.
6. The two-way symmetrical model of public relations is used.
7. A symmetrical system of internal communication is used.
8. Knowledge potential for managerial role and symmetrical public relations.
9. Diversity is embodied in all roles.
10. An organizational context exists for excellence.

Following these principles can mitigate the challenges inherent to practicing Public relations in the globalized world. The marked differences streamlined in Hofstede's Cultural dimensions and the further extension by Hall et al. help in the understanding the elements of differences for the global Public Relations manager.

These cultural dimensions proposed by Hofstede include.

Power distance; relates to the different solutions to the basic problem of human inequality.

Collectivism versus individualism; related to the integration of individuals into primary groups.

[16] Vercic, D.–Grunig, L. A.–Grunig, J. E. (1996): Global and specific principle of public relations: Evidence from Slovenia. In: H. M. Culbertson–N. Chen (Eds.): *International public relations: A comparative analysis*. pp. 31–65. Mahwah, NJ: Lawrence Erlbaum Associates.

Feminity versus Masculinity; related to the division of emotional roles between men and women

Uncertainty Avoidance; related to the level of stress in a society in the face of an unknown future

Long-term versus Short-term orientation; related to the choice of focus for people's efforts: future or the present.

The House and other's research also generated additional cultural dimensions, these are similar to Hofstede's they expand on some of the concepts.

Ingroup Collectivism; It is the degree to which individuals express pride, loyalty, and cohesiveness in their organizations or families.

Institutional collectivism; It is the degree to which individuals express pride, loyalty, and cohesiveness in their organizations or families.

Performance Orientation; It is the degree to which an organization or society encourages and rewards group members for performance improvement and excellence.

Humane Orientation; It is the degree to which individuals in organizations or societies encourage and reward individuals for being fair, altruistic, friendly, generous, caring, and kind to others.

Assertiveness: The degree to which individuals in organizations or societies are assertive, confrontational, and aggressive in social relationships.

Gender egalitarianism: This is the degree to which an organization or a society minimizes gender role differences while promoting gender equality.

The empirically validated measurements in Hofstede's cultural dimensions are key to the practitioner's understanding of the blurring lines that exist in the economic, political, and social operationalizations of the different cultures. Understanding a country's culture is a tool that cannot be overemphasized.

MUST FOR GLOBAL PR MANAGER. THE KEY MANTRA IS “GLOBAL REACH, LOCAL TOUCH.”

The images below support this view. A global brand like KFC displays local presence with local recipes that locals can identify with, this is double edge advantage for marketing against local brands. It also serves to speak to the local population that we identify with your culture.

Figure 14. A KFC Nigerian Menu



Source: <https://twitter.com/kfcnigeria/status/893041768190672897>

Figure 15. A KFC Chinese Menu.



Source: Shutterstock

QUESTIONS

1. Expand the term glocally.
2. Why should public relation practitioner pay attention to cultural dimension?
3. Give example from the section that show that globalization is an ancient phenomena.
4. Why should a global brand add a mix of local spice to their product?
5. What is globalization?

Channel	Environment/ecology
Email	Formal
MsTeams	Formal
WhatsApp	Formal/informal
Facebook	Formal/Informal
Twitter	Formal
Imessage	Informal
Messaging	Formal/informal
Instagram	Formal/informal
Websites	Formal
Snapchat	Informal
TikTok	Informal
Messenger	Informal

Text messages are a recent fad as society moves deeper into the digital age. I don't regard texting as necessary for exchanging information. Emails and phone calls can take care of that. For me, texts are a sign of affection; they are "flirtatious." I've got a crush on Ashley, and when I see that I have text from her, I can't help but smile – this even before I read the message. Overshadowed by a media form that signifies intimacy and fondness, the content seems irrelevant. *The medium is the message.*

Just as an example of media ecology the above text from the book *The First Look at Communication* can lend us a source for analyzing the levels of relationships that can determine stages of information exchange.

Text messaging can be both a formal and informal channel. The growing use of text messaging communicates respect for the receiver's time and space. Regardless of being in the global village, individual privacy invasion is frowned upon. So messaging is the channel by which you can request a shifting of the post for a new communication level. It is fast, summarisable, and multitasking enabled, as one can be working on an official channel and be able to respond quickly to quick requests. Using a text message format as against a telephone call which can upset the receiver's thought flow especially during high-impact hours reducing disgust for a privacy invasion.

If the main goal of PR is to leave a positive image in the mind of stakeholders attention should be paid to these small details.

- I. The medium determines the language.
- II. The response time, and sometimes.
- III. The demographic populations, who patronise the medium.
- IV. The mechanism driving globalization is technology. Contemporary PR managers must understand
- V. The language, jargon.
- VI. Response time on the channel (There are consequences for delays in responding to messages).
- VII. Sensitivity to the political climate.
- VIII. Keeping with the regulations.

QUESTIONS

1. What is media ecology?
2. Explain why the medium is the message!
3. Choose which from the above you will use to send a love message to your partner and why it will be your choice!
4. What do high-impact hours mean?
5. How does the the PR practitioner show respect for the privacy of its public?

Section 4

Managing Online Reputation

Understanding the demographic populations of the business target populations has become essential as well because this helps to follow up on the medium is the message.

THE ONLINE REPUTATION MANAGEMENT

Positive online reputation has become a growing tool for a company's image management and marketing option. Nowadays clients and customers are quick to check existing reviews of a product or service they want to patronize to influence their patronage decision. Social media proliferation has become a means of communication for existing customers/clients and intending customers/clients. Intending customers are dependent on the experiential testimonies of those who have already patronized the service or product they desire, they do this to reduce negative incidences. What used to be a mouth-to-mouth, physical, ask-around exercise to know the quality of product offering is now mostly an internet-based activity. What mostly began as a customer-focused activity to have some security in their spending is now more or less a company's focus for online reputation and competitive advantage. Welcome to the leave a review republic! The business community is increasingly focused on online information about corporations as generally accepted as a contributing factor in shaping consumer perceptions and opinions about corporations. Reputation management as the primary focus of public relations in three areas, building the corporation's reputation, maintaining an organization's reputation, and attempting to restore reputation in case of a negative eventuality in an ethical and socially responsible manner" (Hagan, 2011).

THE ORIGINS

Despite the recent proliferation of scholarly research on online review and corporate reputation management, there appears not to be academically researched online publications about the origins of online review and reputation Management. Information on the history of online reviews is mostly from bloggers (<https://www.linkedin.com/pulse/history-online-reviews-how-have-evolved-saket-shahare/>). One of the many bloggers detailing the history. Their account are relatively the same) and the common thread in their report is dated to just before the beginning of the millennium, in 1999 on the eBay website. Three specialized seller websites emerged Epinions, RateltAll, and Deja, which allowed shoppers to compare firms and products. This opportunity for making comparisons gave buyers the needed information to help their purchase decision.

These three succumbed to acquisition by the bigger giants with Epinions going to eBay and Deja being bought over by Google. Today regardless of existing reviews on cooperation websites many would usually confirm from a Google review to support their purchase or patronage decision.

It was inevitable that a review mechanism of this sort developed, with the development of economic convergence in the global village, what we will usually rely on word of mouth from friends and relatives within local communities to support patronage decisions has to move online as this has become the prevailing market place in the global village. These players Yelp, Amazon, Google, Facebook, and Trip Advisor have become the major players today in the review system.

A rapidly changing era of customer power [17] is how the author describes the review environment. According to the Pew Research Center 2016 and 2020 report Americans report that online reviews have a positive effect on consumer confidence (88% think they help a lot or some), product safety (80%), and company accountability (78%). Consumers especially rely on online reviews in product categories where they are less experienced. More than eight in ten Americans (82%) say they consult online ratings and reviews when buying something for the first time. Cited in [18].

[17] Urban, Glen L. (2005): "Customer Advocacy: A New Era in Marketing?" *Journal of Public Policy & Marketing*, 24., (1.), pp. 155–9.

[18] Watson, F.-Wu, Y. (2022): The Impact of Online Reviews on the Information Flows and Outcomes of Marketing Systems. *Journal of Macromarketing*, 42., (1.), pp. 146-164. <https://doi.org/10.1177/02761467211042552>

WAY TO FOSTER AN ONLINE REPUTATION

Corporate communication activities performed for public relations have a pivotal role in building corporate reputation. Changing the public's negative perceptions about an organization to positive ones, organizing social responsibility activities, that benefit society, identifying and managing crises, and creating and developing a positive corporate image are corporate public relations departments' main objectives. Such objectives play a significant role in the building and development of corporate reputation.

1. Understand that public relations is about reputation!
2. Engage with the Audience!
3. Deliver on Your Promises!
4. Make Social Media Presence a Priority!
5. It rests pivotal practice of the knowhow that the result of what you do and you say, and what others say about you is your image?

6. Make brand ambassadors out of your loyal customers!
7. Right and ethical earn a reputation.
8. Invest in a social cause!
9. Monitor Customer Reviews and Act Accordingly.
10. Make Social Media Presence a Priority!
11. Create Valuable Content Relevant to The Brand!
12. Give back to your community!
13. Hire a social media expert!

QUESTIONS

1. Outline the 3 areas of of reputation management as the focus of PR!
2. List five ways to foster an online reputation!
3. Give an example of a social cause an organization should invests in.
4. What impact can investing on a social cause bring to the organization
5. What do we mean by changing era of customer power?

Presentation Techniques Skills

When we think about presentation what comes to mind? It has become exigent to put this question forward because of the misconceptions associated with preparing for and making a presentation.

In this chapter, you will learn:

The right ways to prepare for a presentation,

How to overcome your fears in presentation,

The elements to incorporate to make your presentation stick.

Competences to be developed from processing this chapter:

Knowledge:

- Know the basic concerns in approaching a presentation
- Knowledgeable in the concept of fear in presentation. Understand how to prepare for a presentation to overcome fear.
- Know-how in culture perceptions and how this should be paramount in cross and multicultural presentation.
- Knowledgeable in the brain respect as a function of presentation techniques.

Ability:

- Able to recognize the place of the audience in the presentation.
- Able to analytically structure presentation to be meaningful tot he audience.
- Able to identify and stick tot he purpose of presentation without veering of course.

Attitude:

- Approach presentation with a goal oriented midset.
- Apply learned principles of different types of presentation.

Autonomy:

- Approachable in dealing with questions that may arise in a presentation.
- Perceive questions as mutual solution or learning window.

Section 1

The Assumptions of Presentation

When we think about presentation what comes to mind? It has become exigent to put this question forward because of the misconceptions associated with preparing for and making a presentation.

The teaching and learning environment provides skills for inquisitiveness and doing scientific research to learners. However, not so much commitment has been made towards giving the learners the skills to communicate the results of their research to audiences. I was in a scientific conference with one of my undergraduate students recently. We were at this conference to present the research paper we jointly wrote, an offshoot of her thesis. As much as she felt a bit out of place as an undergraduate amid PhD professors and full professors, sitting in the conference hall watching and listening to presentation after presentation, at one point she could not help but pulled closer to me and said 'Prof some of these professors need to come to your Presentation Techniques class'. This shows how neglected presentation technique skills have been in academia. These are great research that has received time and other resources to yield results, yet with no skills on how to communicate these results to an audience. Many scholars, bloggers, and vloggers of presentation techniques have reiterated the perspective that it is like we intentionally torture ourselves with the way we present research results. Many presentations are presenter centered not audience centered. You find out too late that while you assumed you were speaking to the audience you were all the time speaking. This makes Dale Carnegie's words so true that *there are always three speeches by a presenter, The one you practiced, the one you gave, and the one you wish you gave*, this quite resonates well with this negligence. That is why teaching presentation skills and giving practical opportunities to make use of these skills signals continuous improvement. Presentation skills are becoming increasingly important in our fast-paced world. Employers across all fields need their employees to possess these skills, if only because of time limitations available to share crucial information about the corporation with stakeholders.

Presentation is an essential communication tool for engagement with an audience. The misconception of presentation meaning *PowerPoint* [19] is worth this session in this book because that misconception has impacted negatively on the development of this all-important communication skill.

[19] Trehan, D.-Soni, S. (2023): Business Presentation Skills: The Twenty-first-Century Conundrum. *Asian Journal of Management Cases*, 0., (0). <https://doi.org/10.1177/09728201231195206>.

Presentation skills are erroneously associated with only people who are engaged in public speaking, the rest of us who do presentations should be pardoned because we have not added public speaking to our resumé. Coffelt, Baker and Corey 2016 share important results from their research which shows employers expressing high value for communication skills among other skills in a survey. Also, the NACE Report 2014 ranked the ability to verbally communicate with persons within and outside the organization among a list of key skills required from employees. Know-how and skills in presentation are important whether you work in teams in an organization, where you are expected to share thought processes with colleagues and clients, walking them through project ideas and timelines, others could be presenting your research results as a completed or ongoing project. Presentation skills are also a good support in situations of negotiation. We all need presentation skills, this may be another way of saying we need to communicate right.

WHAT ARE PRESENTATION SKILLS?

Presentation skills are the abilities and qualities necessary for creating and delivering a compelling presentation that effectively communicates information and ideas. They encompass what you say, how you structure it, the mood you invoke, and the materials you include to support what you say, such as slides, videos, or images.

A good presentation encompasses a visualization of your end goal and a picture of how you arrange your presentation to elicit your audience's reaction to help you actualize that goal.

Why do we need presentation skills?

- Making speeches at both formal and informal events.
- Putting forward a proposal.
- Explaining projects to a team, colleagues, or clients.
- Delivering results and findings to management teams.
- Teaching/training.
- Pitching a new idea or business to potential partners or investors.
- Engaging in negotiation.
- Presenting your research results to an audience in academic conferences.

Presentation skills are needed for:

Interviews – Approaching respondents with your needs to respondents so that their response is in sync with your goal.

Surveys – Presenting your desire in a compelling humble manner that elicits corporative response.

Group discussion – Know not to dominate the discussion so that you do not sabotage your goal. Importantly, knowing when to be quiet, so that you can elicit a response from others in the group helps you reach your goal.

ELEMENTS IN PRESENTATION TECHNIQUES

Fear has been identified as the greatest challenge in executing a presentation. Whether you are presenting in your mother tongue to a familiar audience or in a foreign language to a diverse or foreign audience, fear is the humbler in every presentation. Of course, the fear is broader when presenting in a second language and to a diverse or foreign audience, but being equipped knowledgeability and experience helps to overcome this fear.

The Fear table

Fear when presenting in your mother tongue	Presenting before a foreign or diverse audience
Are your facts checked?	Cultural misinterpretations
Does someone in the audience know more about the topic than you do?	
How do you defend a piece of unclarified information should someone in the audience have the facts?	
Fear of speaking too fast or too slow	
Audience perception of you.	How you will be judged by your accent
Butterflies in your stomach-anxiety	Fear of grammatical error

Please add more fears to the list that you have experienced or presume are counter-productive in presentations.

As much as fear is a strong element in our ability to present. It has an antidote and it is **P-R-E-P-A-R-A-T-I-O-N**. An ethical approach to preparation would be that, which is supported by a non-biased, straightforward desire to understand the truth, referred to as *The scout mindset* by Julia Galef which entails wanting to get an accurate picture of the truth or reality even when it is unpleasant or inconvenient as against having a *soldier mindset* guided by motivated reasoning, elevated adrenaline, stemming from biased and deeply engrained reflexes Preparation means burning the candle of research and developing strategies to help the presenter get to his/her goal. Below are strategies for preparing for a presentation:

Planning:

It will be easy to say that a presentation can fit all molds, but unfortunately, it cannot. This means that the same topic moved from one presentation environment to another will need to be modified. This is primarily because the audience is not the same. So at the center of every presentation is the audience. A presentation is audience-centered. Planning entails understanding the depth of your audience's knowledge on the topic, and deciding what you have to put in place to get them to the point that meets your goal for the presentation.

Who is your audience?

What is your goal? Select from the list below and add more not captured here:

- To teach.
- To inform.
- To motivate.
- To persuade.
- To encourage action.
- To unlearn.

Organise

There is a lot that goes into organizing a presentation which stretches from psycho-social and physical aspects of a presentation. We will discuss here the design aspect before we look at the psychoneurological and social aspects of organizing your presentation.

Physical aspects

As much as possible for a presentation to be wholesome, it should follow a logical linear path, not topic-driven narratives that move the presentation from topic to topic and slide to slide without any discernable storyline that pulls the presentation together (Pollard).

Prepare your presentation using the funnel structure, a design principle that is usually in three steps.

- The hook and preview (opening introduction). Here the objective will be to use a hook line that gets the attention of the audience from the beginning, a story, a quote, a video, a picture, or sound. Using human interests factors that prepare the audience for a ride.
- Body; Methods, Data, and design (main points and details). This takes the audience on a journey with you about the topic of discussion, history, people, observations, key statement, experience, highs, lows, etc. Show them using visual aids, data, statements, and stories.
- Closing; Summary, conclusion takeaway. Immerse them, in what can be done, get them to own the project, and decide to act now and here.

Think Ahead

Audience-centric sequence preparation means getting to know your audience and what they know about the topic. This enables the presenter to address their areas of interest in the presentation and predict what they want you to answer in the presentation and what other questions are likely to be asked. When you know these questions, you make a list and answer them ahead then you can overcome one of the unseating fears.

Practice

Preparation is great if we put together all the materials ahead of time and have time to practice it before the presentation date. Practice helps you to know if your organization is apt or not. If all you can get from your first practice information is that this is not working there is no flow. Then you have been saved from a lot of struggle and embarrassment. Practice before family, friends, colleagues, neighbors, fellow students, or any ally you can find. Practice produces confidence and silences fear.

Audience Engagement

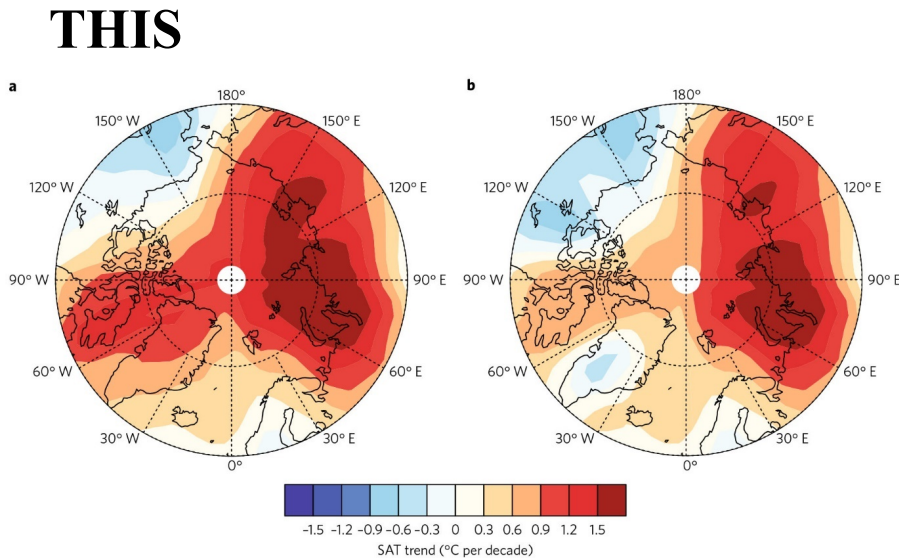
The easiest way for your presentation to be forgotten within minutes of it is when you

- firehose your audience,
- developed a random structure,
- bullet point topical structure.

Engaging your audience is not rocket science. First, you want to admit that your audience is not from another planet they are humans like you and have passions like you. Approaching your presentation from a human angle will help you think through engagement. Achieving engagement comes from intentionality and the search for what makes for the stickiness of the *big idea* in the presentation.

Trust can produce Persuasion. Presenting facts and data can help understanding that persuades but for memorability that leads to action images that tell the story are a great support.

Figure 17.



Added data the artics shows global warming did not pause

Source: Jianbin Huang et al. (2017) DOI: 10.1038/s41558-017-0009-5 <https://phys.org/news/2017-11-added-arctic-global-didnt.html>

OR

Figure 18.¹

THIS



Source: iStock.

QUESTIONS

1. What are the main goals of doing a presentation?
2. What are the three parts of a presentation?
3. List the kinds of fear we have toward presentation!
4. What are the reasons your presentation can be forgotten within minutes of concluding it?
5. What are the elements of a hook?

¹ <https://www.istockphoto.com/hu/search/2/image-film?phrase=arctic+global+warming>

Section 2

Presentation Design

The same approach to carrying out research where we develop a research question can be applied to presentation design. But here the questions are directed at you.

- a. What is your key message?
- b. What is the supporting message?
- c. What strategy will you use?
- d. What evidence will be needed to back up your claim?
- e. How much time do you have for the presentation?
- f. What are your audience's needs and preferences?
- g. What is the level of the audience's understanding of the topic?
- h. Identify angles of discussion to achieve your goal!
- i. Take advantage of pace, silence, and humor!
- j. See from the eye of the audience!

You can use the above questions to develop a mind map for your presentation that links the various parts together.

Mind map: a diagram that shows the relationship between pieces of information related to the primary idea.

ELEMENTS IN THE PRESENTATION DESIGN THAT KEEP YOU ON TRACK

- I. Use everyday vocabulary especially if the audience is more general.
- II. Ask questions to engage. It could be a rhetorical question.
- III. Use facts to support your points.
- IV. Make comparisons, e.g old and new.
- V. Show respect to your audience. Don't use your knowledge to ridicule, create a meeting point between what you know and what they know.

ISSUES WITH ENGAGEMENT

- Don't approach questions and answer sessions with fear
- See it as an opportunity to engage with your audience.
- Questions mean they are interested in the topic. Use the opportunity to achieve your goal to make your presentation stick
- The amount of time you have for the presentation will determine how you want to engage with questions
- Decide in advance when you want to answer questions.
- Let your audience know your choice at the outset.
- Stop me to clarify grey areas or please ask your questions at the end of the presentation; here remind them to use the journal to keep a tab of questions they would like to be answered
- List your pros and cons for answering questions during or after the presentation

CHALLENGES WITH QUESTIONS

The following can help you decide when to take questions

- Questions disrupt the presenter's flow.
- Moves the audience into discussion mode
- Active listening will help you understand and respond to questions effectively.
- Relax your facial expression when listening to a question, avoid laughing or showing surprise.
- Listen with patience
- Repeat or paraphrase where necessary
- Know the why behind the question. It will help clear any confusion
- If a question is BEYOND the presentation's scope, find out if it is of interest to everyone.
- Don't make promises you cannot keep especially if you do not have the capacity or authority, be honest about this.
- If you DO NOT know the answer, say it clearly and confidently. Worse you can say it inspired you to further inquiry on the topic.

BRAIN AND PRESENTATION

Engagement with a presentation takes a lot of brain activity, and understanding the workings of the brain is important. Tim Pollard in his book *The Compelling Communicator* discusses the left and right brain divide. The left brain deals with the cold hard facts while the right brain is the emotional brain where issues stick. Remembering this will help the presenter know what should go into the slide to achieve a message that will stick.

Your presentation outlook

- Don't treat your presentation as your article (paper) presenting and writing are different.
- Don't multitask the brain, put one piece of information per slide.
- Help your audience to see not count put only 3-5 bullet points per slide.
- Use picture superiority effect- moving object, signaling color, contrasting colors and bigger letters.
- Three things the audience hates.
- The slide contains a full sentence.
- The speaker reads the slide.
- The text is too small.

QUESTIONS

1. What is a mind map?
2. What should you do if you do not know the answer?
3. We are advised to see questions as?
4. Why should we avoid terminological jargon?
5. Why would taking questions during a presentation disrupt the presenters' flow?

CSR AND SUSTAINABILITY

This chapter will equip readers:

With the linkage between sustainable development and CSR.

Why it is expedient to do CSR from the lens of sustainable development?

Figure 19.



Source: <https://www.shutterstock.com/search/csr>

Competences to be developed from processing this chapter:

Knowledge:

- Know why there is a link between CSR and SDGs.
- Knowledgeable in the divisions in CSR; levels of CSR governmental, organizational, and Philanthropic.
- Know the place of stakeholder engagement in accomplishing CSR.
- Knowledgeable in the positive implications of applying CSR.

Ability:

- Able to recognize the importance of seeing CSR from the lenses of sustainability.
- Able to understand the needed processes for organization corporate social responsibility.

Attitude:

- Develop the attitude of a sustainable mindset.
- Actionable preferences to a sustainable future.

Autonomy:

- Take responsibility for your role in a common sustainable future.
- Take steps to creatively campaign for sustainable future.

Section 1

Corporate Social Responsibility

Discussing CSR without linking it to sustainability these days is synonymous with sitting cross-legged in a building that is on fire. Therefore we will in this chapter be looking at both together and highlighting their relationships in economics, environment, and governance. Sustainability discourse has re-kindled awareness about how we approach everything about business and organizational growth and helped us to see the rather short-term nonsustainable approach that has been the organizational and societal operationalization. From thinking about air pollution, CO₂ levels, Holocene and Pleistocene, global warming, desertification, and all the others relating to the environment we have moved to sustainability in every sphere. For example, the Human resource manager of the 21st understands there is a bottom-line consequence with hiring and firing. Sustainability thinking would be first how to harness and improve talents rather than committing resources to recruit new talents.

A COMPRESSED HISTORY OF SUSTAINABILITY AWARENESS

Figure 20.²



Source: iStock Photos.com.

² <https://www.istockphoto.com/hu/vektor/co2-kibocs%C3%A1t%C3%A1s-az-ember-sz%C5%B1r%C5%91maszkon-kereszt%C3%BCl-l%C3%A9legzik-hogy-cs%C3%B6kkentse-a-m%C3%A9rget%C5%91-gm1363300106-434922219>

[20] Rockström, J.–Steffen, W.–Noone, K.–Persson, Å.–Chapin III, F. S.–Lambin, E. F.–Lenton, T. M.–Scheffer, M.–Folke, C.–Schellnhuber, H. J. et al. (2009): 'A Safe Operating Space for Humanity'. *Nature*, 461., pp. 472–5. <https://doi.org/10.1038/461472a>

For the past seven decades now global consciousness has been awakened about our facultative use of the earth's resources which has quickly moved us away from the first epoch of the Pleistocene to the present epoch of the Holocene [20].

Though concerns about environmental degradation date back to the 19th century with examples like the environmentalist movement “The Society for the Protection of Birds” founded in 1889, desiring protection against the extinction of birds due to their use as an exotic fashion enhancement.

The high point however, for the discourse on sustainable development can be traced to the disaster that took place in London in 1952 when smog killed around 12,000 people and made 100,000 more sick. Much of which was the result of burning coal. This led to the Clean Air Act of 1956 in the United Kingdom. Silent Spring, a book published in 1962 by American marine biologist and conservationist Rachel Carson.

Written with a graphic fictional opening that paints a scenario detailing the implication of our non-discretionary use of chemicals on the environment is another definer of the growing consciousness. Shaping a new insight into environmentalism, leading the way to the establishment of Global Earth Day in 1970 on April 22 and Green Peace Day the following year 1971.

Sustainability as the blueprint for Earth's survival was first used in 1972 in a publication by 30 scientists titled Blueprint for Survival with recommendations to turn back the hand of the clock as far as industrialization is concerned. The Brundtland Commission report “Our Common Future Together” 1987 marks the global cooperation for sustainable development.

Figure 21.



Source: UN³

CSR Corporate Social Responsibility: is both a governmental regulatory tool and an organizational vehicle for establishing stakeholder trust in the organization's business strategy. Adam Smith's Free Market has led the initiatives for doing business, organizational development and expansion, and making a profit, which is a source of wealth creation. Making a profit is a very responsible venture because it helps to create wealth that sustains society. This is the primary reason that businesses get the support of the government to help them thrive. As wealth creators, they contribute immensely to increasing national GDP growth, reducing unemployment, and increasing tax revenues needed for the development of social infrastructure. However the need for decency in profit-making so that business owners do not in their desire for profit

3 The UN Millenium Development goals and Sustainable Development goals

compromise public safety, has brought about the need for regulation. Corporate Social responsibility is therefore firstly an initiative of the government, since scientific and industrial advancement present both opportunities and challenges. The primary goal of a business is profit maximization. Long-term steady growth is only achievable through a strategic growth plan for which increased profit is the motivating factor, Corporate social responsibility is the regulatory tool on the part of government to prevent indiscretions with safety, compromise, and greedy behavior capable of bringing harm to the society. Government regulations of enterprises ensure adaptation of reasonable management mode to ensure long-term steady growth.

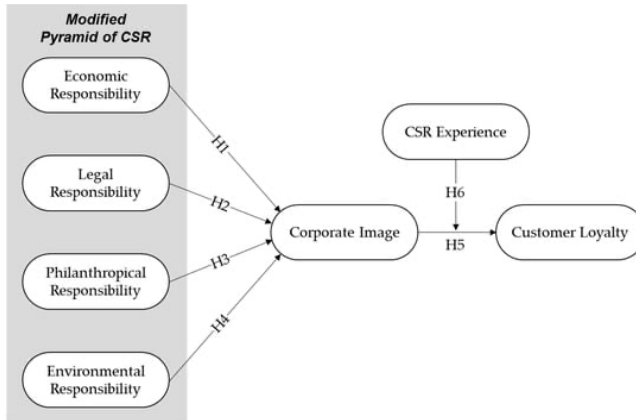
CSR is a company's voluntary and intentional actions to improve its impact on society and the environment, beyond what is required by law. Initiatives may include philanthropic donations, community service programs, promotion of empathic workplace relationships, and environmental sustainability efforts. Corporate social responsibility is built around three aspects; economic, environmental, and social responsibility, coined as "the trinity of responsibility". At the economic level, organizations conscientiously fulfill their economic responsibilities of profit-making and reward shareholders, employees, and investors. At the environmental level, companies would fulfill their environmental responsibilities by reducing emissions and protecting the environment and ecology. At the social level, enterprises pay attention to the rights and interests of stakeholders, establish a harmonious and stable social environment, and promote social progress and development. In short, corporate social responsibility is an enigmatic and complex concept. It instigates the company's social responsibility and commitment to society, the environment, and stakeholders, showing the interactive relationship between enterprises and society. Corporate social responsibility, demands that organizations give back to society through innovation, contribution, and development, to achieve common benefits situation for society and themselves.

Theories of CSR

- *1. The Carroll CSR Pyramid theory-* Carroll's theory is specific to the ways organizations interact with the community and the global world. It negates that the company operates in a just and fair social environment. Where respect for humanity, society, and the ecosystem is paramount to the company's operations. The Carroll theory is composed of four obligations, economic responsibility, legal responsibility, ethical responsibility, and philanthropic responsibility. Here Suppliers are treated fairly, and workers are treated with decency. The company does not cause pollution, nor does it pollute. The company's products and services are of high quality, clean, and do not cause health issues, and commits to giving back to the community through engagement with stakeholders.

Lee Kim and Roh [21] added two additional hypotheses to the Carroll theory explaining the place of corporate image in shaping a positive impact on customer loyalty and that CSR experience moderates the influence of the corporate image on customer loyalty. Demonstrated in the diagram below.

Figure 22.



Source: [21]

- 2. *The triple bottom line.* A triple bottom line is a form of corporate social responsibility that not only helps the leaders to understand the economic terms but also these social terms and environmental terms. Coined by Elkington in 1997 from the perspective of People, Planet, and Profit. The model set up the key long-term strategies for companies making the transition to sustainability, based on three important dimensions of sustainable development: environmental quality, social equity, and economic benefits [22, 23].

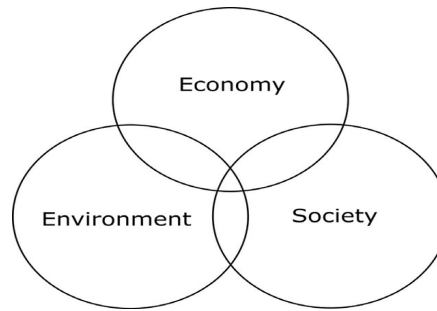
[21] Lee, Seojin Stacey–Yaeri, Kim–Taewoo, Roh (2019): "Modified Pyramid of CSR for Corporate Image and Customer Loyalty: Focusing on the Moderating Role of the CSR Experience." *Sustainability*, 11., (17.). <https://doi.org/10.3390/su11174745>

[22] Elkington, J. (1998): Partnerships from cannibals with forks: The triple bottom line of 21st-century business. *Environmental Quality Management*, 8., (1.), pp. 37–51. doi:10.1002/tqem.3310080106

[23] Salome Maria (2019): Sustainability: An Overview of the Triple Bottom Line and Sustainability Implementation. *International Journal of Strategic Engineering*, 2., (1.).

[23] Salome Maria (2019): Sustainability: An Overview of the Triple Bottom Line and Sustainability Implementation. *International Journal of Strategic Engineering*, 2., (1.).

Figure: 23.



Source: [23]

Key points

- Economic sustainability means long-term profits over short-term profits. According to the triple bottom line model large corporations are responsible for creating business plans that have a prolonged impact.
- Social sustainability refers to the balance of value in people's lives.
- Environmental sustainability is tremendously important as the double Point of new sources of energy that may substitute the current sources of energy.
- 3. Stakeholder theory. Stakeholder theory lists the people or things who would be affected by the company's actions: It focuses on those whose lives are touched by corporation operations. They hold a right and obligation to participate in directing the company's operation. Stakeholders range from suppliers, employees, government representatives, customers, clients, community dwellers, etc. An example would be if a factory generates some waste, stakeholders agree on the responsible way to dispose of the waste safely because of the impact it can have on all parties.

OPERATIONAL FUNCTIONS OF CSR

- As a specific theory of the way corporations interact with the surrounding community and the larger world, corporate social responsibility (CSR) is composed of four obligations:
- *The economic responsibility to make money:* The important place of wealth creation as a requirement in the very basics of economics. It is the one most important thing for the survival of businesses. The companies that don't make a profit are likely to perish. That is why there are existing government initiatives to support ailing companies. Because allowing them to perish has implications for society. It is both a loss of tax remittance and an increase in unemployment statistics, which means more dependants, which puts pressure on the welfare system (where there's an existing welfare system), or relatives of the unemployed.
- *The legal responsibility:* There is a requirement by law for the organization in its daily activities to follow the rules and regulations spelled out by the regulatory body. Like the previous responsibility, it is also non-controversial. The only seeming dissension here is that proponents of CSR believe that legal responsibility should not be considered foundations but considered duties from the authorities that organizations must adhere to for the healthy growth and structural appreciation of an organization and its society. However, from an institutional management perspective, I rather consider this as CSR that aids the regulation of an industry.
- *Ethical responsibility:* This means to follow the moral path, to follow what is right, or to do what is right. This however is not a legal responsibility but a moral responsibility. As human beings, one should do it. Within society, there are norms of right and wrong that dictate their morals. There are globally accepted morals of right and wrong, nevertheless, globalization would dictate a need for restraint in the judgment of what morals mean. Cultural differences as espoused by cultural dimensions of society expose the agency of judging morals. Apart from national requirements to mitigating climate change, here is an area where the business can begin to use its initiative to show concerns for global warming and sustainability. It can apply sustainable growth initiatives in business used as a strategic necessity for business growth.
- *The philanthropic responsibility:* This is to contribute to society through their businesses or at least try to contribute towards societies through their businesses. It is the true meaning of CSR being above the organization's bottom line. This is not directly related to the primary motive of establishing the business which is to make a profit. It may even stand as a deviation from the primary motive

because the so-called profit is funding this responsibility which may not contribute to an increase on the balance sheet.

These last two are however the core of CSR practice in organizations. They are the activities that the business carries out that positively support its engagement with stakeholders. CSR can inspire warmth in the minds of stakeholders, it can attract customers, it can promote loyalty, impact the image of the business, and indirectly influence the bottom line. Because of the empathetic interaction with the business, it provides potential for organizational growth. This strategically takes action, while encouraging others to join in the positive action. It is also called positive marketing since it showcases enterprise CSR efforts to customers intending and existing enhancing their brand image. While many companies have committed to sustainability or sustainable development, many assert this on their websites, visibility communications, and reports mostly as a marketing and public relations gimmick. A dangerous strategy in these days of social media and virality, that falsehood can be discovered, it can spread like wildfire and damage the reputation of an organization. This may be because they have not understood the benefits accruable to wholesome sustainability practice.

Examples of Sustainable CSR

Actions that go beyond legal requirements in

- Adopting progressive human resource management programs.
- Developing non-animal testing procedures.
- Re-cycling.
- Abating pollution.
- Supporting local business.
- Embodying products with social attributes or characteristics.
- Creation of product attributes that directly support social responsibility (e.g., pesticide-free produce)
- Dolphin-free-tuna labels.

Practical examples of sustainable CSR: To go beyond merely abiding by the law in avoiding discriminating against women and minorities, a socially responsible act would be an intentionality in calculating actual percentages of gender employment to be equal or near equal, or making the workplace minority friendly like taking care of challenges that will impede the employment of physically challenged.

Going beyond the law in promoting diversity would be holding a regular cultural day celebration in the office where staff members are encouraged to showcase emblems and elements of their culture and share among colleagues. This can promote tolerance and impact the organizational culture.

The open letter below from Jack Ma the CEO of Alibaba to all its staff is a good example of an open display of a company's CSR practice.

Every Alibaba employee is required to complete a three-hour public welfare volunteer service every year, which matters to our benevolence and our cognition of the world. We believe that the Internet not only brings us technical innovation, economic development, consumption upgrade, and new globalization, but also the social civilization of altruism, transparency, fairness, focusing on others' experience, and bearing responsibility.

– An open letter from Jack Ma to all Alibaba employees on September 10, 2015

Sustainable Business Practice

- **Sustainable business practices** typically involve reducing negative environmental impacts, such as greenhouse gas emissions and waste production.
- Promoting positive social outcomes, such as fair labor practices and community engagement.
- In addition to benefiting society and the environment, sustainable business practices can also improve a company's bottom line by reducing costs associated with resource consumption and waste disposal and enhancing brand reputation and customer loyalty.
- *Ultimately, the goal of sustainability in business is to create a more resilient, equitable, and prosperous future for all stakeholders, including shareholders, employees, clients, and the broader community.*

SUSTAINABLE BUSINESS MODEL

Corporate social responsibility can also apply a humanistic approach as a business model. This is a strategic model that responds to categories of needs, interests, and consumers across strata. A strategic CSR firm develops product and price differentiation based on customer's expenditure. Where there is a relative systematic risk which will most likely result in higher firm value. The sustainable development goal inspires sustainable business models that encourage wealth creation and promote prosperity while protecting the environment, concerned with equality, social needs employment opportunities, combating environmental degradation, and nature preservation. A sustainable business model would then be a business model that incorporates the creation of monetary and nonmonetary value. dragging in a wider range of stakeholders into the business network and that these effects are larger in firms with lower price elasticity of demand or greater product differentiation

SUSTAINABLE HUMAN RESOURCE MANAGEMENT

[24] Enhert, Ina-Harry, Wes-Zink, Klaus (Eds.) (2014): *In Sustainability and Human Resource Management. Developing Sustainable Business Organization*. Springer.

While the topic of sustainable Human resource management is a broad one, a glimpse of it is worthy to be added in this chapter since an employee is one of the stakeholders in an Enterprise impacted by the organization's CSR. Human resource management has evolved a great deal in transitioning from subsistent production, and personnel management to human resource management as we know it today. Now sustainable human resource management has gained importance in the past decade. Companies are strategically incorporating sustainability as a core undertaking into their corporate policies to proactively control the long-term impact of enterprise operations on the natural human and social environment Enhert et al. [24].

The images below point to the old ways of human resource management. Characterized by threats, and putdowns. This system does not acknowledge the employee as a contributor to the organization, or worthy of such recognition. This is however changing.

Figure 24.



"HOW LONG HAVE YOU BEEN WITH THE COMPANY,
SIDNEY - NOT COUNTING TOMORROW?"

Source: Cartoon stock.

Though many organizations are still contemplating how seriously to take sustainability, of, they are not alone, before recently even the present major players on the global scene were on the fence, because of the challenge of the co-benefit factor, where actors are more concerned about the immediate priorities than on the long term solutions that sustainable development will bring [25]. However, Ehnert (2009a) website content analysis revealed that enterprises communicate the importance of sustainable Human resource management as a way to reach the objectives below:

- Attracting and retaining talent and being recognized as an ‘employer of choice’.
- Maintaining employee health and safety.
- Investing into the skills of the workforce on a long-term basis by developing critical competencies and lifelong learning.
- Supporting employees’ work-life-balance and work-family-balance.
- Managing aging workforces.
- Creating employee trust, employer trustworthiness, and sustained employment relationships.
- Exhibiting and fostering (corporate) social responsibility towards employees and the communities in which they are operating.
- Maintaining a high quality of life for employees and communities.

Conclusion

Wearing Sustainability as a lens is the Mantra for growth and development for organizations that will stand the test of time, if we want to save our planet from the destruction by global warming.

QUESTIONS

1. What is sustainable development?
2. What are ways we can act responsibly for a sustainable world?
3. What is a sustainable business practice?
4. What is CSR?
5. In your own words explain sustainable HRM.

[25] Schmitz, Hubert (2017): Who Drives Climate Relevant Policies in the Rising Powers? *Journal of the New Political Economy*, 22., (5.), pp. 521–540.

Social Enterprise

Introduction

Social enterprise has become a thing, these days of sustainable development. The underlying principle of sustainable development is to seek out more sustainable ways of doing the things we had hitherto done without recourse to the immediate and future consequences. Social enterprise stands as an in-between business model. It is a business model with the principles of the social sector but applies the profit-making model of the market economy to generate the needed resources for actualizing its goals. It helps the social sector find ways of independent resource generation for the execution of certain public goods.

Competences to be developed from processing this chapter:

Knowledge:

- Know the differences between principles of the market economy, public service, and social sector.
- Knowledgeable in the delineations that make up the social sector.
- Know the place of the sector as the third tier and make up for the challenges in the market economy.
- Know-how about possible causes of environmental degradation.

Ability:

- Able to make informed choices about the sectors to delve into.
- Able to analytically point out the sources of social challenges and proffer options to mitigate.

Attitude:

- Approach communication situations with intentionality.
- Apply learned principles confidently.

Autonomy:

- Be intentional with taking up responsible decisions for innovation.
- Bold to innovate.

Section 1

Market Economy

The origin of the market economy is generally traced to the natural means of goods exchange *barter*. However, Schoenberger [26] considers the markets to have sprung up out of a different dynamic. Which is related to the state-building task of territorial conquest and control, another mode of warfighting. Here market develops to facilitate the exchange and mobilization of resources and their management across space and time. While the state may facilitate the institutionalization of markets and economies through its character, the development dynamics are rooted in the needs and behaviors of private individuals. Here the interplay of demand and supply governs the economic systems of production and distribution of goods and services.

Figure: 25.



Source: www.alamy.com

[26] Schoenberger, E. (2008): The Origins of the Market Economy: State Power, Territorial Control, and Modes of War Fighting. *Comparative Studies in Society and History*, 50., (3.), pp. 663–691. <http://www.jstor.org/stable/27563694>

Characteristics of a market economy include:

- Creativity, innovation, and entrepreneurship.
- Private ownership.
- Market forces at play.
- Competitiveness.
- Consumer sovereignty.
- Decentralization of decision.
- Flexibility.
- Some level of government intervention.
- Price mechanism.
- Profit making.
- Wealth accumulation.
- Profiteering.

The last three characteristics are as much the driver and the bane of the Market economy. They are the reason behind the underproduction of social goods. That brings about the justification of the social sector. Below are some advantages and disadvantages of the market economy:

Advantages	Disadvantages
Creative and innovative motivation	Profit making can tilt to profiteering
Birth of Entrepreneurs	Tends towards monopolies
Resource generation and allocation	Promote inequalities
Wealth accumulation	Poor working conditions
Competitiveness	Environmental degradation
Demand influences the production of goods and services	Can be crisis-prone due to minimal regulation
Creating employment	Automation can drive unemployment

The market economy underproduces certain urgent public or collective goods, such as a clean environment, and the perpetuation of gross inequalities in resource distribution among people and across regions which is counterproductive to resource distribution, thereby influencing or promoting of poverty. They may also be responsible for environmental degradation when we consider the effluents that a paper mill dumps into a river that affect those downstream. Where the externalities generated by a firm's activities do not affect its financial bottom line, the firm may be less motivated to consider these externalities.

Section 2

Social Sector

Figure: 26.



Source: nirman.mkcl.org

Social sector players are identified by delineations, such as nonprofit organizations, Nongovernmental organizations, civil society organizations, voluntary organizations, community-based organizations, and charitable organizations there are distinguishing differences in the practice of the various players, nevertheless, similar characteristics categorize them in the social sector realm. These characteristics are humanitarian or cooperative rather than commercial.

[27] The World Bank (2004): Making Services Work for Poor People. In: World Development Report. *The World Bank and Oxford University Press*, Washington DC.

[28] Dees Greg (1998): *The meaning of Social Entrepreneurship*. (Available at: http://www.caseatduke.org/documents/dees_sedef.pdf)

The World Bank also points to NGOs as characterized by six major attributes:

- Voluntary.
- Non-profit.
- Service and development-oriented.
- Autonomous.
- A high degree of motivation and commitment.
- Law-abiding -formal registration.

With objectives that pursue activities to relieve suffering, promote the interests of the poor, protect the environment, provide basic social services, or undertake community development in developing countries [27]. The very reason for the creation of the social sector is the mitigation of social imbalances where they play an essential role in filling up the vacuum created by twin problems of the government and market failure (Besley–Ghatak 2017). The failings of social sector institutions, the government’s inability to respond to the deep divide and social inequalities of society, and the market economy’s profiteering nature that has ecological implications for society are the justification for the entrepreneurial approaches to social problems. Where the entrepreneur is at the core, a person who combines a social mission with an image of a business-like discipline, innovation, and determination [28].

NGO-ization is a term developed to capture the intervention of social sector players to mitigate the twin evil of sustained inequalities from the market and the corrupt practices in the public service with donor-supported funding utilized by the third tier to bring about this mitigation. NGO interventions from donors are usually short-term basis which makes their intervention unstable and without sustained monitoring in place, gains can fizzle out with time. Therefore the need for NGOs concerned about sustaining the gains over time need to find ways to develop resources to meet the need when donor support ends. Donor funding can also come with preferences that are against the principles of the communities and the NGOs. This would be the motivation for many NGOs to transition into a social enterprise with the opportunity to generate resources that help in the sustenance of their interventions.

Section 3

Social Enterprise

Social enterprise is driven by a social entrepreneur; which defines an ambitious person who seeks social change through strategically earned income. A social enterprise is an organization or venture that uses business methods to achieve its primary social or environmental mission. An organization or venture that achieves its primary social or environmental mission using business methods. It can also be set up using an organizational system that hybridizes or blends components of both nonprofit and for-profit endeavors. The modus operandi for achieving this is typically by operating a revenue-generating business. A social enterprise may be organized as either a nonprofit or for-profit entity, aiming to address challenges to a sustainable planet by mitigating the social imbalances brought about by the activities of governments and the market economy [29].

Figure: 27.



Source: Investopedia.

The activities of the market economy and the public service sector are justifications for the social sector. The market economy is effective in the production of consumer goods and services but underproduces certain public goods. inherently limited as a mechanism for addressing a wide range of social needs (Siegel and Yansey 1992)

[29] Katz, Robert, and Page Anthony. 2010. The role of social enterprise. *Vermont Law Review*. 35., pp. 59–103.

[30] Friedman, M. (1970): The social responsibility of business is to increase its profits. New York: *The New York Times Magazine*.

[31] Reiser, Dana Brakman (2010): Blended enterprise and the dual mission dilemma. *Vermont Law Review*, 35., pp. 105–116.

- Which are urgent public or collective goods like a clean environment.
- Perpetration of gross inequalities.
- Responsible for environmental degradation.
- Susceptible to failings such as corruption.
- Poor service quality.
- Do not always fulfill the objective of the greater good for a significant number.

The challenge with a social enterprise-driven venture rests in a dilemma of choices between a pro-social action and a commercial action. The primary goal of the market economy which is the maximization of profit related to its mission as a for-profit organization. This dictates that in the face of the worthiest of social goals choosing the more commercial action becomes inevitable as it aligns with its mission statement, which is to watch over shareholders' investments [30]. The primary mission of the social sector is to mitigate the shortcomings of the market economy under-provision of certain urgent public or collective goods.

Unlike the social enterprise, Reiser [31] describes the pursuit of social charitable objectives blending the goals of profit as a “blended enterprise”. She defines it as an entity that intends to pursue profit and social good in tandem, and by making considerable choices to pursue one over the other.

THE CHARACTER OF THE SOCIAL ENTERPRISE

Exercise a clear social sustainable mission as detailed in their foundation.

Accountability and transparency.

Be autonomous of the state.

Reinvesting the profits for continuous revenue generation

Conclusion

The invisible hand at play according to Adam Smith has brought about ideas that support variation of intervention. The prevailing reality is a dependence on NGOs to breach the gaps and mop up the challenges of complex problems in public policy promoting social imbalance and the underprovision of social goods by the market economy.

The partnership between the sector and donors which cuts across stakeholders uses strict budgetary implementation strategies and the non-distributive principle an attribute of the social sector to check resource compromise; this makes for a sustainable relationship. The activities of NGOs are here classified as entrepreneurial due to the creative, innovational interventions their activities have brought to making a difference in hitherto marginalized situations. Transitioning to social entrepreneurship has several challenges but can make social entrepreneurs able to support choices that will bring sustainable change.

QUESTIONS

1. Name a distinguishing factor between a social sector and a social enterprise.
2. Name the advantages of the market economy.
3. What motivates an NGO to transition to social enterprise?
4. Explain the Nondistributive principle!
5. A person who develops an innovative idea to solve community challenges is called what?

A kommunikációban zajnak minősíthető minden, ami eltorzítja az üzenetet, így a fogadó fél az üzenetet félreértheti, vagy egyáltalán nem érti, vagyis a közlő fél által szándékolt üzenet sérül. Ilyen „zajnak” tekinthetők az interperszonális kommunikáció kontextusában, például, egy bonyolult zsargon használata, a nem megfelelő testbeszéd, a figyelmetlenség, az érdektelenség, a tudáshalmazok eltérő volta és a kulturális különbségek.

(Kukorelli Katalin)

A jó prezentációs és nyilvános beszédkésztségek kulcsfontosságúak az üzleti életben, hiszen befolyásos szerep, pozíció e nélkül nem tölthető be. A jó hír azonban az, hogy e készségek tanulással és gyakorlással javíthatók. Egy prezentáció sikerét általában a hallgatóság visszajelzései alapján ítélik meg. Ha a hallgatóság azt gondolja, hogy az idejét jobban el tudja tölteni valami mással, vagy ha valaki mást hallgat meg, akkor az előadó aligha lehet sikeres..

(Kukorelli Katalin)

The importance place of business to society cannot be overstated. It represents the sub-total of production, distribution, and revenues generated as a result of these activities, which supports tax generation that is used for infrastructural development. It also represents the spending power of households to be able to meet their daily needs. Communication is the foundation on which a business can furrow a path to get the visibility that helps it earn a profit. As much as earning profit is the primary goal of a business, there are objectives to be fulfilled to help actualize the main goal.

(Catherine Odrige)

Corporate social responsibility can also apply a humanistic approach as a business model. This is a strategic model that responds to categories of needs, interests, and consumers across strata. A strategic CSR firm develops product and price differentiation based on customer's expenditure. Where there is a relative systematic risk which will most likely result in higher firm value. The sustainable development goal inspires sustainable business models that encourage wealth creation and promote prosperity while protecting the environment, concerned with equality, social needs employment opportunities, combating environmental degradation, and nature preservation.

(Catherine Odrige)



ISBN 978-615-6142-39-9