

Integritás tanácsadó szakirányú továbbképzési szak

**Szervezeti kommunikáció modul
hallgatói kézikönyv**

Herendy Csilla Ph.D és Kriskó Edina Ph.D

VII. Készségfejlesztés modul
Szervezeti kommunikáció tantárgy
Részvevői munkafüzet

Gyakorlati képzés tananyaga

Szerzők:

Herendy Csilla (3, 4, 5 fejezetek)

Kriskó Edina (1, 2, 6 fejezetek)

Lektorálta:

Dömötör Ildikó

Kiadó:

A program az NKE Vezető- és Továbbképzési Intézete által indított „Integritás tanácsadó” szakirányú továbbképzési szakon, Európai Uniós forrásból, az ÁROP-1.1.21-2012-2012-0001 azonosító számú, „Korrupció megelőzése és a közigazgatás-fejlesztés áttekintése” című projekt keretében valósult meg.

© Herendy Csilla, Kriskó Edina

Budapest
2013.

Tartalomjegyzék

I.) Integritás és szervezeti kommunikáció	5
I.1 Mit jelent az integritás a szervezeti kommunikáció számára?	5
I.2 Milyen kihívásokkal kell szembenéznie az integritás szakértőnek?	6
I.3 Kérdések és válaszok az integritás szervezeti szintű kommunikációjáról.....	7
I.4. Az integritás gondozása a szervezetben	8
I.5 A feddhetetlen működés szervezeti dokumentumai	10
I.6 Példa a szervezeti értékek deklarációjára	11
II.) Feddhetetlenségi aggályok a szervezetben, és azok kezelése.....	12
II.1 Kockázatos helyzetek.....	12
II.2 Feddhetetlenségi aggályok, kérdések felvetésének szervezeti útjai	14
II.3 Jelentéstétel.....	16
II.4 Összefoglalás.....	16
III.) PR, sajtó	19
III.1 Mi nem PR, ami annak látszik?	19
III.2 Mit takar a Public Relations fogalma?	19
III.3 A bizalomról	21
III.4 A PR területei	22
<i>III.4.1 Belső kommunikáció.....</i>	<i>22</i>
<i>III.4.2 Külső kommunikáció</i>	<i>23</i>
III.5 PR-eszközök	23
<i>III.5.1 Írásos anyagok.....</i>	<i>24</i>
<i>III.5.2 Rendezvények.....</i>	<i>25</i>
<i>III.5.3 Sajtómonitoring.....</i>	<i>27</i>
III.6 Kommunikáció válsághelyzet esetén.....	28
IV.) Arculat	30
IV.1 Tartalmi arculat, misszió, vízió.....	30
IV.2 Formai arculat: a logótól az arculati kézikönyvig.....	30
IV.3 Címszavakban a brandingről	34
<i>IV.3.1 Megbízható márkák</i>	<i>34</i>
<i>IV.3.2 Mi várható 2013-ban a márkakommunikációban?.....</i>	<i>36</i>

V.) Átláthatóság online.....	38
V.1 Internetpenetrációs adatok.....	38
V.3 Internet: a kihagyhatatlan kommunikációs forma.....	40
V.4 Az átláthatóság vizuális kérdései	41
<i>Az első három másodperc.....</i>	<i>41</i>
V.5 Webkettes kommunikáció: röviden a Facebookról	43
V.6 Webkettes kommunikáció: röviden a LinkedInről	47
VI.) Átláthatóságot javító intézkedések és gyakorlatok.....	49
VI.1 Társadalmi kezdeményezések.....	49

I.) Integritás és szervezeti kommunikáció

I.1 Mit jelent az integritás a szervezeti kommunikáció számára?

Az integritás a szervezeti kommunikáció számára jogkövető, etikus magatartást, valamint felelős viselkedést jelent a szervezeti működésben és a szervezeti kommunikációban. Hívhatnánk **a feddhetetlenség szervezeti kultúrájának is, ami a szervezeti működés minden szintjén, s a szervezeti kommunikáció minden lépésében megjelenik.** Mentesség a diszkriminációtól, a korrupciótól, kiegyensúlyozottság a tájékoztatásban, és az emberi alapjogok tiszteletben tartása minden körülmények között.

Jól ragadja meg Sántha és Kakatics (2011)¹ az integritás és az integritás-menedzsment lényegét, amikor azt mondják, egy olyan értékfogalommal van dolgunk, amelyhez értékmérők társíthatók, és szociológiai értelemben értékek, cselekvések, módszerek és intézkedések konzisztenciáját kell megvalósítanunk a szervezetben. A szerzőpáros az integritást úgy is értelmezi, mint a legkomplexebb személyes kompetenciát, amely a szervezetben dolgozó egyén hivatása melletti elköteleződését, becsületességét, erkölcsösségét, feddhetetlenségét és megvesztegethetetlenségét is magában foglalja.

Az etikával és kommunikációval foglalkozó szakemberek világszerte egyetértenek abban, hogy a jó hírnév központi jelentőségű minden szervezet számára, amely befektetőket és ügyfeleket akar megnyerni és megtartani, tehetséges és lojális alkalmazottakat akar a soraiban tudni, s amely hosszú távon kíván sikereket elérni. Működjön bár a profitszférában, vagy legyen civil szervezet, tartozzon akár a közigazgatás szövetébe, ma már minden szervezettel szemben elvárás, hogy gondozza hírnevét, továbbá alakítsa tudatosan és stratégiaileg koordináltan a közvélemény általi megítélését. A jó hírnév, akár egy tűzfal, védelmet nyújt a szervezet számára akkor, ha baj van, ha támadások érik, mulasztás történt vagy etikai aggály merül fel.

¹ dr. Sántha György – dr. Kakatics Lili (2011): Az integritás szerepe a közigazgatási kultúraváltásban és a korrupció visszaszorításában,

http://integritas.asz.hu/uploads/doktar/integritas-menedzsment_2011_04_06.pdf

A demokratikus társadalmak az **átláthatóság** követelményét támasztják a szervezeteikkel szemben, pártolják a civil kontroll igényét, és követelik a **felelős, etikus működést**. A Deloitte 2010-es felmérése szerint, a munkavállalók jelentős részét az ösztönözte munkahelyváltásra, hogy elvesztette a cégbe vetett bizalmát, s mintegy 46%-uk panaszkodott a transzparencia hiányára a szervezet belső kommunikációját illetően. Tíz főből négyen számoltak be arról, hogy etikátlanul bántak velük. Mindezek megelőzése is az integritás szakértő feladata. Ez a képzési modul az integritást támogató kommunikációról szól.

I.2 Milyen kihívásokkal kell szembenéznie az integritás szakértőnek?

Kihívást jelent a **márka és szervezeti imázs összefüggése**: ha egy termékkel vagy szolgáltatással (vagy a szervezeten belül akár egyetlen személlyel) kapcsolatban merül fel aggály, ez óhatatlanul kihat a szervezet egészére (részegész probléma, egyén és teljes szervezet).

Aktuális kihívást jelent továbbá az **információs forradalom és napjainkban különösen a közösségi média** térhódítása is, mert az új eszközök használatával bármely a szervezetet érintő kritika pillanatok alatt a felhasználók hatalmas tömegeihez juthat el, egy-egy véleményáramlat rendkívül rövid idő alatt megizmosodhat, s tömegeket fordíthat a szervezet ellen. A negatív vélemény, felvetés vagy vád bárholnan érkezhetsz, és azonnali reagálást követel, és a szervezet máris védekezésre kényszerül. A szervezetek ráadásul csak napjainkban tanulják, hogyan is optimalizálhatják internetes megjelenésüket.

Nem kisebb kihívást jelentenek a pr határai. A pr eszköztárát csak kellő átgondoltsággal és önkorlátozó módon érdemes használni, hiszen a közvélemény egyre tájékozottabb a reputációmenedzsment technikáit, műfogásait illetően. A felelősség és feddhetetlenség túlzott hangsúlyozása kontraproduktív lehet. Egyensúlyt kell találni a szervezet üzeneteinek megfogalmazásakor.

A kihívásokra adott **első válasz az etikai, a megfelelési (compliance), és a kommunikációs szakemberek/menedzserek** (mint természetes szövetségesek) **együttműködése**, partnersége a szervezetben, amely a szervezet lefektetett értékeinek megőrzése felett őrködik és kommunikálja eredményességét.

I. 3 Kérdések és válaszok az integritás szervezeti szintű kommunikációjáról

1.) Fontos kérdés, hogy – az érintettek szerint – a szervezeti hírnévben milyen súllyal esik latba a feddhetetlenség?

Hosszú idő óta vitán felül áll, hogy a termék és szolgáltatás minőségén túl, a jó hírnév is mind nagyobb szerepet játszik a szervezetek megítélésakor. Ahhoz, hogy az érintettek megbízzanak a szervezetben, egyre inkább szükséges az integritás, az átláthatóság és a tisztességes üzleti gyakorlat, amely hozzáférhetőséget biztosít az ügyfeleknek a szervezet adataihoz, folyamataihoz, eseményeihez. Az átláthatóság egyfajta garancia is arra, hogy a szervezetek a lehető legjobban szolgálják érintettjeiket.

2.) Milyen módszerekre, mintákra van szükség, hogy véget vethessünk a rossz beidegződéseknek és feltételezéseknek, illetve hogyan lehetne példamutató, előrettekintő gyakorlatokat meghonosítani a szervezet életében annak érdekében, hogy az érintettek felismerjék az integritás kiemelt jelentőségét?

A legjobb példával mindig a szervezet dolgozói járhatnak elől. Ehhez le kell bontani az elavult szervezeti sémákat, s a postázóban dolgozótól a felső vezetésig minden dolgozót be kell vonni a feddhetetlenség gondozásába. Az alkalmazottaknak tudniuk kell, hogy az integritás nem pusztán a jogi normáknak való megfelelést jelent, s az nem kizárólag a jogi osztályok illetékessége. Érezniük kell személyes felelősségüket az integritás megvalósításában.

3.) Miként tud az etikai szakértő segíteni a szervezet kommunikációs csapatának abban, hogy a szervezet releváns közvéleménycsoportjai számára hitelesen bemutassa a szervezet történetét? Az etikai szakértő *ablakot nyithat* a szervezet etikus, felelős, feddhetetlen gyakorlataira, hogy azok részei legyenek a szervezetről kialakuló nagy/egységes összképnek. A megfelelőségi szakemberrel összefogva a csapat így képes lehet a feddhetetlenségi témákat és kezdeményezéseket napirendre tűzni és kommunikálni, továbbá olyan eseményeket szervezni, amelyek az integritást állítják középpontba, és erősítik a szervezeti imázst.

A legfőbb cél, hogy az etikai és feddhetetlenségi szempontok a döntéshozatal és a működés minden szintjén megjelenjenek. Az etikai szakember segít a

kommunikációs stáb számára az integritás melletti elkötelezettséget demonstráló, hiteles történeteket megtalálni. Mindennek célja egy olyan párbeszéd kialakítása, melynek során beazonosíthatóvá válnak azok az alkalmazottak, akik a feddhetetlenség szóvivői lehetnek a közösség számára.

4.) Hogyan segíthet az etikai és megfeleléségi részlegeknek a kommunikációs szakember/szervezet abban, hogy az alkalmazottakkal megértesse, felismertesse az integritás fontosságát, s bevonja őket a kezdeményezésekbe?

Legfőbb hozzájárulása a szakértelem és a tapasztalat megosztása, az ismeretbővítés és a figyelemfelhívás lehet. Mivel mindhárom terület feladata a szervezeti értékek azonosítása és szem előtt tartása, kölcsönös együttműködés keretében erősíthetik az etikus kultúrát.

5.) A szervezet élén álló vezető lehet-e hiteles szószólója az integritásnak?

Peter Firestein² szerint a szervezeti integritás megalapozásának első alapvető lépése az, ha erkölcsileg „érzékeny fülek” állnak a szervezet élén, akik fenntartják az etikus viselkedésre való érzékenységet a legádázabb piaci küzdelmek közepette is. Az „erkölcsi fül” a kommunikációs és etikai területek együttműködésén keresztül közvetlenül eredményezi a szervezeti imázs lelkét adó etikus, felelős viselkedés fenntartását. Az empirikus kutatások azt mutatják, hogy a szervezet nagyobb integritást mutat, ha a felső vezetők elkötelezettek a feddhetetlen és átlátható működés mellett, jó példát mutatnak, és gondoskodnak róla, hogy az integritás kulcskérdései helyet kapjanak a stratégiai dokumentumokban. Az alapozás persze úgy teljes, ha a megvalósítás felett erre kijelölt felelősök öröködnék. A felső vezetés tehát hitelesen képviselhet etikai üzeneteket.

I. 4. Az integritás gondozása a szervezetben

A kulcskérdések megválaszolása után az alábbi lépéseket célszerű sorra venni a szervezetnek, ha sikeres akar lenni az integritás szervezeti megalapozásában és fenntartásában.

- a) együttműködés kialakítása az etikai, megfeleléségi és kommunikációs szakemberek között, s ezen integrált csapat együttműködése a menedzsmenttel (stratégiaileg koordináltan)

² Firestein, Peter J., (2006): Building and Protecting Corporate Reputation, *Strategy & Leadership*.

- b) felmérés végzése az érintettek körében az integritásról (integritás értelmezése, téma jelentőségének megítélése, az érintettek percepciói a szervezet integritását illetően)
- c) az integritással kapcsolatos percepciók felmérése a belső közvélemény (munkavállalók) körében: mennyire ismerik, értik a célkitűzéseket, érzik részeseinek magukat, mennyire elkötelezettek, kezdeményezők (ehhez társulhat etikai és kommunikációs képzés is), mennyire hisznek az integritás erejében, a jó hírnév fontosságában (ez a problémák beazonosítására is módot ad)
- d) Tréningek, képzések tartása (az etika és kommunikációs témákban)
 - 1. az integritás fontosságának, a közös – minden munkavállalóra kiterjedő – etikai felelősségnek a kinyilvánítása, a személyes felelősségre való felkészítés, a kihívásokkal való szembesítés, a területek átjárhatóságát segítő készségfejlesztés (pl. etikai vezető kommunikációs, nyilatkozási szerepre való felkészítése)
 - 2. a kommunikációs csapat képzése az etika és megfelelés területein (fogalmak, normák, eljárások ismerete, a vállalat értékeinek fenntarthatóságához kapcsolódó gyakorlatok elsajátítása, közös kialakítása)
- e) A felsővezetés etikai szószólóinak beazonosítása és a hangnem beállítása (az „erkölcsi fül”, az üzenetek és stílus finomhangolása), felső vezetők felkészítése arra, hogyan építsék a szervezeti kultúrát és a jó hírnevet.
- f) Stratégia kidolgozása a régi sémák (rossz gyakorlatok) megtörésére, a kívánatos változások elérésére.

Minden szervezet egyedi, ezért a kihívások beazonosítása egyedileg kell hogy történjen, és azokra egyedi, sajátos válaszokat kell adni. Az integritás szakértőnek fogékonyan kell lennie a szervezet sajátosságaira, a szervezeti klímára és az érintettek differenciált elvárásrendszerére, motivációira. A tevékenységet egységbe foglalhatja a szemlélet, a stratégiai cél, a kommunikációs, a megfelelési és etikai szakértők összefogása.

I. 5 A feddhetetlen működés szervezeti dokumentumai

Az integritás, mint stratégiai cél és mint működési gyakorlat akkor honosodhat meg a szervezet életében, ha írásban is megfogalmazást nyer és a szervezeti dokumentumok integráns részévé válik. Meg kell jelennie a szervezet jövőképében, küldetésében, a stratégiai dokumentumokban és a szervezeti politikákban. Amennyire csak lehet a döntéshozatal és eljárások részévé kell tenni (ha nem is írásos formában, de mint szemléletet).

A szervezeti filozófia: mint a szervezet gondolkodásmódját egységbe foglaló dokumentum, arra ad választ, hogyan látja a szervezet a saját szerepét, működését, környezetét és a közvéleményeivel fenntartott interaktív viszonyt. Elvi iránymutatások rendszere, amely a szervezet minden dolgozója számára támpontot ad a döntési szituációkban, behatárolja cselekvési körüket.

A szervezet érték- vagy feddhetetlenségi nyilatkozata: szoros összefüggésben és összhangban a szervezeti filozófiával, nevesíti a szervezet legfőbb értékeit, melyeket elérendőnek, megőrzendőnek és sérthetetlennek tart. Általában a szervezet integritását adó olyan alapértékekről van szó, amelyek megsértése akár a szervezetből való eltávolítás következményével is járhat a munkavállalóra nézve. Az értékek akkor gondozhatók, ha világosak, tömören megfogalmazhatók és közös értelműek a szervezet minden tagja számára. Fontos, hogy a dolgozók azonosulni tudjanak azokkal és tisztában legyenek saját hozzájárulásuk lehetőségével, érezzék a cselekvésre való képességet, s a tevékeny részvétel fontosságát. A részvétel csak így alapozható meg. Az egyszeri beazonosítás és nevesítés azonban nem elegendő, az integritáshoz kellene az értékeket tápláló szervezeti gyakorlatok is.

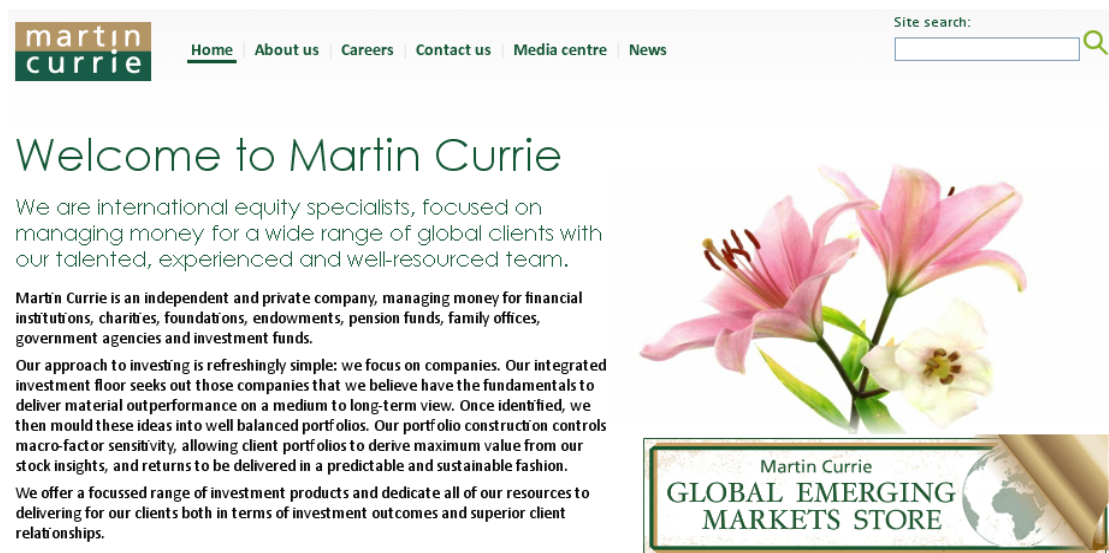
Egy viszonylag fiatal, alig négy évtizedes múltra visszatekintő terület, a Corporate Social Responsibility (vállalati társadalmi felelősségvállalás - CSR) mind nagyobb hangsúlyt fektet ezen értékek deklarációjára. A szervezeti felelősség fogalmát pedig kiterjeszti mindazokra, akiknek elvárásai lehetnek a szervezettel szemben, illetve azokra, akikre a szervezet működése valamilyen – akár áttételes módon – hatással van.

Etikai és magatartási kódex: legtöbbször magatartási szabályok foglalata, amely egyrészt ajánlásokat fogalmaz meg a szervezetben dolgozók számára, másrészt pedig tilalmakat állít. Gyakorta ily módon ütközteti a jó és a rossz, a kívánatos és a kerülendő, a bevett és az elutasított viselkedési formákat.

Egy jól megfogalmazott értényilatkozat tartalmazza a (minden dolgozóval szembeni) tisztességes, egyenlő és tiszteletteljes bánásmód kívánalmát, az etikus és önazonos működési gyakorlat elvárását támasztja a szervezettel szemben, a jogi és erkölcsi normák betartására hív fel, gondol az ökológiai hatásokra és a jövő generációkra is, valamint a közösség tagjaként (közösségi polgárként) azonosítja a szervezetet. Ha a megfogalmazott értékek és elvek érthetőek, akkor segítik a dolgozókat, hogy napi munkavégzésük során prioritásokat állítsanak fel. Fontos, eddig nem említett elem a jó gyakorlatok jutalmazása a szervezetben, amely együtt jár a teljesítményértékelés rendszerének újragondolásával is. Ha a jó gyakorlatot elismerik, vonzóbbá válik.³

I.6 Példa a szervezeti értékek deklarációjára

Jó példaként mutathatjuk be a Martin Currie befektetési céget, amely az elmúlt időszakban végzett felmérést dolgozói körében, hogy aktualizálja a szervezet korábban beazonosított értékeit. Minden szervezeti tevékenység és érték kiindulópontjának az integritást tekintették. A szervezet külön definiálta kulturális és márka értékeit.



The screenshot shows the top part of the Martin Currie website. It features the company logo, a navigation menu with links for Home, About us, Careers, Contact us, Media centre, and News, and a site search bar. The main heading is "Welcome to Martin Currie". Below it, there is a paragraph describing the company as international equity specialists. To the right, there is an image of pink lilies. Below the lilies, there is a banner for "Martin Currie GLOBAL EMERGING MARKETS STORE" with a globe icon.

A Martin Currie **kulturális értékei**: elkötelezettség, kihívások vállalása, egymás megbecsülése, egy csapatként való működés.

³ Az I. fejezet megírása során jelentős mértékben támaszkodtunk az Ethics Resource Center „A Discussion Guide for Executives about Communications and Ethics” című vitaanyagára (2011): <http://www.ethics.org/files/u5/integrity.pdf>

Számukra mindez azt jelenti, hogy a Martin Currie-nél való munkát fejlődési lehetőségként élik meg, ahol mindenki elköteleződik a szervezeti célok iránt és felelősséget vállal tetteiért. Mindenki kiveszi részét a minőség és kiválóság kultúrájának felépítéséből. Egy nyitott és őszinte, kifelé forduló közösséget alkotnak, amely értékeli az egyediséget, ünnepli a sikereket és tanul a kudarcokból. Hisznek abban, hogy minden ember fontos a szervezetben, pozíciójától függetlenül. Nem hibáztatják egymást, hanem tanulnak és fejlődni akarnak, s erre ösztönzik egymást. Egy csapatnak tekintik magukat, amely közös célok eléréséért küzd, s amely csapatban az egyéni képességek és készségek összeadódnak és meghatványozzák a teljesítőképeséget.

A Martin Currie **márka értékei**: függetlenség, nemzetköziség, megbízhatóság és élénkség

A függetlenséget az ügyfelek elvárásaihoz való legnagyobb fokú igazodás feltételeként tekintik, amely azt jelenti, hogy korlátozások és kompromisszumok nélkül szolgálhatják ügyfeleik kívánságait. A nemzetköziséget a globális lehetőségekhez való hozzáféréssel kapcsolják össze, ami a pénzügyi befektetések határok nélkülségeként és a lehetőségek diverzitásaként jelenik meg. A megbízhatóság képviseli a 129 év alatt felépített üzleti imázst, aminek köszönhetően a cégnév minőséget, feddhetetlenséget és elkötelezettséget jelent minden ügyfelük számára. Az élénkségben jelenik meg a szervezet által képviselt élénk vállalkozói kultúra, amely ugyan tiszteli a stabilitást, de magában foglalja a változást is. (<http://www.martincurrie.com/values/>)

Érdemes azt is megnézni, hogyan látja a szervet saját társadalmi felelősségének kérdéseit:

http://www.martincurrie.com/home/about_us/corporate_social_responsibility/

II.) Feddhetetlenségi aggályok a szervezetben és azok kezelése

II.1 Kockázatos helyzetek

A CSR kockázatos emberi jogi helyzetekként a következőket nevesíti, összhangban az ENSZ idevágó irányelveivel:

- politikai bizonytalanság
- természeti erőforrásokra való negatív hatás
- sérülékeny csoportok
- korrupció

(Az ISO 26000 szabvány alapján.)

A felelős szervezeti működéstől pedig azt várja el, hogy kellő gondossággal járjanak el az üzleti (szervezeti) folyamatok áttekintésekor, folyamatosan kísérik figyelemmel és értékeljék az emberi jogokra esetlegesen veszélyt jelentő tényezőket. (Mind a politikai és polgári jogok, mind pedig a gazdasági, társadalmi és kulturális jogok vonatkozásában.)

A szervezeti integritás vonatkozásában, a következőkben két témakörrel ejtünk szót, a sérülékeny csoportokról és a korrupcióról.

A bűnpártolás esetében három helyzet elemzése szükséges:

- **közvetlen:** a szervezetnek előnye származik abból, hogy tudatosan részt vesz az emberi jogok megsértésében
- **előnyös:** a szervezetnek közvetlen előnye származik abból, hogy valaki más szegi meg az emberi jogi normákat
- **csendes:** nincs ugyan feljegyzés a normaszegésről, de a szervezet annak előnyeit élvezi.

Az integritás követelménye e szempontból azt is jelenti, hogy a szervezet felelősséggel tartozik azért, hogy olyan partnerekkel álljon kapcsolatban, akik semmilyen módon nem sértik az emberi jogokat és maguk is feddhetetlenek.

Az integritás szakértő számára ez azt jelenti, hogy nemcsak a saját szervezetének jó hírneve felett kell őrködni, de a partnerszervezetek feddhetetlenségét és az azzal kapcsolatban felmerülő aggályokat is nyomon kell követnie. (ISO 26000 6.3.5.1 nyomán)

A felelős/feddhetetlen szervezeti működés magától értetődően tartalmazza a **diszkrimináció** tilalmát. A szervezeti felelősség diszkriminációnak tekint **minden, az egyenlőség tagadását jelentő megkülönböztetést, kizárást vagy preferenciát.**

Az integritás szakértőnek kiemelt figyelmet kell fordítania a nemek szerinti, faji, kasztbeli, nemzet vagy felekezet szerinti megkülönböztetés tilalmára, továbbá a bevándorlókra, az életkor alapján sérülékeny csoportokra (pl. gyermekek), illetve a HIV/AIDS fertőzöttek és a fogyatékkal élők különböző csoportjaira. (ISO 26000 záradék)⁴

⁴ Az II.1 alfejezet forrásaként felhasználtam az ECQA Social Responsibility Manager képzése során elsajátított ismereteket, különösen az *SRM.U2.E2.Human_rights* modul hand out-ját.

II.2 Feddhetetlenségi aggályok, kérdések felvetésének szervezeti útjai

Mint azt az előzőekben láthattuk, a szervezeti kommunikáció az integritásért három dolgot tehet:

- javítja az integritás szemléleti feltételeit, ismertségét és megértését a szervezeten kívül és belül;
- motiválja és bevonja az alkalmazottakat (képzések és programok segítségével);
- az integritást beépíti a szervezeti imázsba és minden kommunikációs tevékenységbe, ezzel láthatóvá teszi és javítja a szervezet megítélését (bizalmi tőkét kovácsol belőle).

Ahhoz, hogy az integritás ne pusztán üres szólam, hanem valós működési gyakorlat legyen, szükséges a szervezeten belül felmerülő aggályok körültekintő kezelése. Biztosítani kell, hogy a szervezetben bárki, aki feddhetetlenségi aggályt észlel, problémával szembesül, vagy csak bizonytalan valamely döntési szituációban, segítséget kapjon, felvetései meghallgatásra találjanak.

A szervezeti ombudsman szerepe, feladata egy szervezeten belül

Sok szervezet – főként multinacionális vállalatok, akár a General Electric – ezért úgynevezett **szervezeti ombudsmant** jelöl ki e szerepre. Ő örködik az alkalmazotti jogok felett és nyújt segítséget a felmerülő jogi, etikai vagy egyéb aggályok megválaszolásához. Szerepét akkor tudja maradéktalanul ellátni, ha biztosított a függetlensége és elfogulatlansága, személyében sérthetetlen és a hozzáfordulók védelmet élveznek.

Az ombudsman első jelentésében **képviselő**. A svéd „om budz man” szóból származik a megnevezése. Olyan személyt jelöl, aki segít az egyéneknek és csoportoknak konfliktusok, illetve aggályos helyzetek megoldásában. Az ombudsmanok ma már minden típusú szervezetben megtalálhatók a közigazgatási szervektől kezdődően az egyetemekig, egészségügyi intézményekig vagy épp hírügynökségekig bezárólag. Magától értetődően mind nagyobb számban jelennek meg a versenyszféra vállalatainak kötelékében is.

Többféle szervezeti szerepet tölthetnek be: lehetnek klasszikus ombudsmanok, szervezeti és pártoló, vagy védő ombudsmanok. Feladataik nagyon különbözőek lehetnek. Számunkra a szervezeti ombudsman tisztsége fontos, hiszen annak

hiányában az integritás szakértő feladata, hogy ügyeljen az aggályos gyakorlatokra, problémás szituációkra.

Fő feladatai:

- megvizsgálni a szervezetet, feltérképezni a problémás területeket és eljárásokat kidolgozni a feddhetetlenségi aggályok kezelésére, a konfliktusok felelős és megnyugtató rendezésére.
- általános irányelveket adjon a szervezet számára a napi működés problémamentes gyakorlatához, amelyek segíthetik a normasértő tevékenységek megelőzését.
- a problémák kezelését a bizalmasság fenntartása mellett végzi, semleges, pártatlan álláspontra helyezkedve
- munkáját a szervezeti struktúrától függetlenül végzi
- érdeklődéskor segít szem előtt tartani az objektív tényeket, segít az érdekek azonosításában, az egyén nézőpontjának megértésében, a lehetőségek tárgyilagos mérlegelésében
- kiemelten fontos a bizalomépítő tevékenysége, amellyel a szervezet minden tagját arra ösztönzi, hogy bátran hozakodjon elő az aggályával, ha inkorrekt eljárással találkozik
- ha valaki nem vállalja a feddhetetlenségi aggály felvetését a szervezet nyilvánossága előtt, az ombudsman megteheti ezt helyette (és a védelmében) hivatalból
- elősegíti a közvetlen problémafelvetést, és végezhet informális közvetítést
- ha a szervezet rendszerszintű változtatásokra szorul, az ombudsman ezek artikulálója is lehet és a változási folyamatban tanácsadó szerepet tölthet be. (A változások szükségességét illetően jó előrejelző rendszerként is funkcionálhat).

A General Electric leszögezi, hogy bárki, aki a szervezettel kapcsolatos aggályát veti fel, biztos lehet abban, hogy ügye (pénzügyi, jogi, HR,...és ha kell, külső) szakértők által, objektív értékelési folyamat keretében kerül kivizsgálásra. A GE a bejelentővel szembeni megtorlás tilalmát alapelvnek tekinti a feddhetetlenségi eljárásokban. Ha a jelentéstevő szükségesnek érzi, anonimitása biztosítása mellett tehet bejelentést, s ilyenkor őt az egész eljárás során a legmagasabb szintű titoktartás övezi. A szervezet ombudsmani hálózata

jelentéseken keresztül értékeli a szervezet integritását és megküldi riportjait az igazgatóságnak. A multinacionális szervezeti lét magától értetődővé teszi a globális ombudsman hálózat működtetését minden országban, ahol a GE tevékenységével megjelenik. A GE azonnali helyreállítási intézkedései (saját meggyőződése szerint) az erős szervezeti integritás üzenetét hordozzák.

(<http://www.ge.com/investor-relations/governance/ombudsperson-process>)

II.3 Jelentéstétel

Az integritás teljesítményéről, mint bármely más szervezeti tevékenységről, időről-időre számot kell adni. Az integritás szervezeti politikájának kidolgozásakor célszerű előre rögzíteni a jelentéstétel gyakoriságát és formáját. Nyilvánvalóan szükség van az érdekeltek beazonosítására, teljesítménymutatók bevezetésére (vagy speciális szervezeti igényekhez igazodó mutatószámok kidolgozására). Meg kell találni azokat a mutatókat, amelyek az egyes érintett csoportok számára releváns információt közölnek a szervezet integritásbeli eredményeiről. A mutatószámok akkor jók, ha relevánsak, egyértelműek és gyakorlatiasak. A számok alapján az érintetteknek megbízható képet kell kapniuk és tudniuk kell, hogy miről ad információt az adott mutatószám.

Fontos szempont, mint minden mérésnél: az ellenőrizhetőség, hitelesség, a más szervezetekkel való összevethetőség. (Érdemes megnézni ugyancsak a GE közzétett adatait az ombudsmani eljárásokról.) A benchmarking technikák és eszközök alkalmazása itt is (mint más jelentések, tevékenységmutatók esetében) javítja a szervezet átláthatóságát, segít a szervezet objektív megítélésében. Készülhet önálló integritás-jelentés, de a külső kommunikációban is része lehet akár a fenntarthatósági, társadalmi felelősségvállalási vagy polgári jelentésnek.

II.4 Összefoglalás

A szervezet számára az integritás mindhárom szintje – egyéni⁵, szervezeti⁶, rendszer⁷ – fontos, mindhárom megteremtése igényli a kommunikációt, folyamatos monitoring tevékenységet és az állandó tanulást.

⁵ illeszkedés a szervezet értékrendjéhez, a közszolgálatban az általában vett közszolgálati értékekhez

⁶ a célnak megfelelő működés

⁷ a szervezet igazodása a saját szektorának értékrendjéhez

Az integritás szakértő feladatai a szervezeti kommunikáció vonatkozásában:

- a szervezeti kommunikáció folyamatainak beazonosítása
- a szervezeti kommunikáció értékelése az integritás szempontjából
- problémás/kockázatos területek feltárása
- problémakezelés, kommunikációs folyamatok korrekciója, erre való javaslattétel
- folyamatos monitoring és visszacsatolás.

A szervezeti integritás feltételezi a teljes, érthető, érzékeny, pontos és kiegyensúlyozott tájékoztatást, hogy az áramló információk aktuálisak és minden érintett számára hozzáférhetőek.

Az integritás melletti elköteleződés négy lépcsője jól mutatja, hol is tart a szervezet az integritás működő gyakorlattá tételében:

- 1.) a dolgozók ismerik az integritás alapelveit, célkitűzéseit;
- 2.) a dolgozók értik és megértik az integritás tartalmát és jelentőségét;
- 3.) a dolgozók hisznek az integritásban, értéként kezelik;
- 4.) a dolgozók hajlandók maguk is lépéseket tenni az integritás megteremtéséért és fenntartásáért.

Az integritás-menedzsment rendszerek legfőbb elemei és feltételei (Sántha és Kakatics nyomán):

- vezetői elköteleződés
- kinyilvánított értékek
- értékekhez és működési alapelvekhez igazított szervezeti struktúra
- az alapértékeket tükröző, nyitott szervezeti kultúra és személyzeti politika
- incidensek kezelése (feltárást segítő eljárásrendek, panasz- és belső bejelentő- és bejelentő védelmi rendszerek kidolgozásával)
- nyomon követés

Szervezeti és infrastrukturális feltételek a sikeres integritás-menedzsmenthez:

- felelős személy vagy egység kijelölése a tevékenységhez;
- rendszeres helyzetelemzés (kockázatértékelésen alapuló átvilágítás);
- szervezeti integritáspolitikai kidolgozása (tervekkel, eljárásokkal);
- monitoring;
- az integritáspolitikai megvalósulásának értékelése, dokumentálása,

konzekvenciák levonása, cselekvési terv készítése.

Az integritás menedzsment, ahogy Sántha és Kakatics (2011) rámutat, kezdetben kemény intézkedéseket feltételez, szabályok alkotásával és tilalmak felállításával, a sértő gyakorlatok büntetésével indul. Idővel azonban, ahogy fejlődik az integritás tudatossága, szintje, s változik a szemlélet, a kemény megközelítést úgynevezett puha intézkedések váltják fel. Ekkor kerül előtérbe az első két fejezetben tárgyalt etikus működés és a pozitív, értékalapú szervezeti kultúra.

A megtorlásra és megelőzésre fektetett hangsúly aránya erősen függ a társadalmi kultúrától, a szervezeteket övező kulturális és történelmi körülményektől is.

III.) PR, sajtó

*"Ne feledjük: a jó PR-esnek tiszta a lelkiismerete."*⁸

III.1 Mi nem PR, ami annak látszik?

A PR-rel (Public Relations) kapcsolatban a hétköznapi beszéd tele van félreértésekkel, tévhitekkel. Érdeemes tehát elsőként a kérdést onnan megközelíteni, hogy mi nem PR, ami annak mutatkozik.

„Jó a pírja”, „pír cikk”, „Pír-fogás az egész” – közkeletű kifejezések, és gyakran halljuk őket. „Jó tudni, hogy mindez nem PR, noha vannak benne PR elemek is. A „PR cikk” például (tehát az, amikor egy cég fizetett cikkben jelenteti meg az aktuális közlendőjét) nem más, mint reklám, amely cikk formáját ölti. A „pír-fogás” kifejezésben benne van a szakma lenézése: tehát az valami olyasmi, amit nem kell komolyan venni, csupán megtévesztés. Lehet persze, hogy az adott terv tényleg komolytalan – viszont a PR alig burkolt lenézése és lesajnálása igazságtalan: a PR-kommunikációt, ha jól művelik, komolyan kell venni.”⁹

A PR fogalma Magyarországon sokáig ismeretlen volt, majd amikor a rendszerváltás idején meghonosodott, sokan és sokféleképpen értették félre. A politikai PR térhódításával a közvélemény széles rétegeiben alakult ki az a kép, hogy a PR egyszerűen a politikusi hazudozás kifinomult eszköze. Ma is közszájon forog a mondás: „ez csak afféle PR-duma” – vagyis hiteltelen, üres képmutatás.¹⁰

III. 2 Mit takar a Public Relations fogalma?

"Az eredeti angol-amerikai kifejezés **közönségkapcsolatokat, nyilvános kapcsolatokat jelent.** (...) Ellentétben a reklámmal, a jó PR-t a legtöbbször nem is vesszük észre, mert a PR-eszközök jó része a háttérben marad. Éppen emiatt, mert ezek az eszközök sokszor rejtve maradnak, éri olykor a PR-t a titkos manipulálás vádja. Pedig, ha meggondoljuk, minden kommunikációs eszköz akkor

⁸ Sós Péter János: Mindennapi PR-ünk, 2009, Budapest, magánkiadás

⁹ U.ott

¹⁰ U.ott

hatékony, ha egyaránt hat az értelemre és az érzelemre, a tudatos és a nem-tudatos szférára egyaránt. Ez érvényes a PR-re is.”¹¹

A PR fogalmának tisztázásához nézzük át a legelterjedtebb definíciókat¹².

A világon legelterjedtebb PR felfogás az első világháború idejéből származik, és Edward L. Bernays személyéhez kapcsolódik. „Crystallizing Public Opinion” című, 1923-ban íródott könyvében¹³ így határozza meg a PR fogalmát:

„A szervezet azon általános egyénisége és politikája, amelyet a köz irányában kommunikálni kíván. A köz rendszeres tájékoztatásának eszköze. A menedzsmentnek az a funkciója, amely felhívja a figyelmet a szervezet goodwilljére. Tevékenység, melynek célja az, hogy a szervezet programjait hozzáigazítsa társadalmi környezetéhez és közvetítse azokat a társadalom felé.”

Edward L. Bernays egy másik könyvében következőképpen fejt ki álláspontját a PR-ről.

A Public Relations tevékenység =

- *a közvélemény tájékoztatása*
- *a közvélemény meggyőzése*
- *törekvés az intézmény és a közvélemény, illetve a közvélemény és az intézmény közötti magatartás koordinálására.*

Az International Public Relations Association (IPRA) korábbi főtitkára majd elnöke, Sam Black Professor, így definiálta a fogalmat: *„A public relations gyakorlásának alapvető célja, hogy a kölcsönös megértésnek olyan kétcsatornás módszerét hozza létre, amely az igazságon, az ismereteken és a teljes tájékoztatáson alapul. A PR terén szakképzettek a kapcsolatok és a meggyőzés korszerű módszereit használják, hogy áthidalják a "szakadékot", s hogy kölcsönös megértést teremtsenek.”*

Anne van der Meiden, az Utrechti Egyetem tanára így fogalmazta meg a PR lényegét:

„PR = egy szervezet kommunikációjának szervezése.”

¹¹ U.ott

¹² A PR fogalmának tisztázásakor jelentős mértékben támaszkodom a következő írásra:

A PR szerepe a civil – non-profit szervezetek életében.

http://www.kodolanyi.hu/szabadpart/szam5/komm/PR_szerepe.htm

Utolsó letöltés: 2013. január 7.

¹³http://servv89pn0aj.sn.sourcedns.com/~gbpprorg/obama/Crystallizing_Public_Opinion_Bernays.pdf

A Magyar Public Relations Szövetség a következőképpen magyarázza:

„A public relations a hírnév gondozásának szakterülete.

A public relations a HÍRNÉVRŐL szól - ami annak az eredménye, amit teszel, amit mondasz, és amit mások mondanak rólad.

A public relations tevékenység az a tudományterület, amely a hírnevet gondozza azzal a céllal, hogy megértést és támogatást nyerjen, továbbá befolyásolja a véleményt és a viselkedést.

A public relations munkafolyamata tervszerű és hosszan tartó erőfeszítés azért, hogy egy szervezet és környezete között kölcsönös megértést, jóakaratot (goodwill) és támogatást építsen ki, és tartson fenn.”¹⁴

A CERP (*Confédération Européenne des Relations Publiques – European Public Relations Confederation*) által ajánlott meghatározás a Magyar Public Relations Szövetség fordításában:

„A public relations a kommunikáció tudatos szervezése. A public relations menedzsmenti, irányítási tevékenység. A public relations célja elérni az egyének, a szervezetek és környezetük közötti kölcsönös megértést, és létrehozni a kölcsönös előnyökön alapuló kapcsolatokat, a kétirányú kommunikáció útján.”¹⁵

III. 3 A bizalomról

Mint láthatjuk, a PR definíciói gyakran említik a kölcsönös megértést, támogatást, és azt, aminek elérése gyakorlatilag a PR-munka célja, a bizalom megteremtése, fenntartása. Ugyanide tartoznak az intergítás-szakértők számára kiemelten fontos fogalmak is, úgymint a feddhetetlenség, az átláthatóság, az etikusság és a jó hírnév. Egyértelmű és elsődleges célja a PR-kommunikációnak, hogy a képviselt szervezet, vállalat iránt bizalmat tápláljanak a vásárlók, ügyfelek, választók.

Megbízunk bizonyos szervezetekben, például a bankokban, kórházakban, autógyártó cégekben, illetve személyekben is: ügyvédekben, tanároknak, orvosokban. De vajon **miért bízunk meg bennük?** Hiszen képtelenség, hogy pontosan ismerjük az adott bank vagy biztosító valódi pénzügyi adatait, egy adott orvos vagy ügyvéd szakértelmét. S mivel mi magunk nem vagyunk pénzügyi, jogi

¹⁴ <http://www.mprsz.hu/ContentShow.aspx?ContentID=68>

¹⁵ <http://www.mprsz.hu/ContentShow.aspx?ContentID=68>

vagy orvosi szakemberek, még akkor sem tudnánk releváns ítéletet alkotni róluk, ha megtudnánk ezeket az adatokat.

„A válasz: ezek **az intézmények, emberek felépítették a maguk bizalmi tőkéjét**. Hogyan? Elsősorban kommunikációval.”¹⁶

A kezdő orvos kiteszi diplomáját a falra. Az ügyvéd visszafogottan öltözködik, magabiztos hangnemet használ. A pénzüzetek tekintélyt parancsoló székházakat építtetnek maguknak, az autógyártó cégek időben engednek szabadjára 1-2 előzetes “titkos, véletlenül kikerült” fotót a készülő modellekről, és hangsúlyosan kommunikálják sikeres töréstartásokat illetve azt, hogy mennyire trendi/fiatalos/biztonságos/tartós az általuk gyártott autó. Ezenél az intézményeknél, vállalatoknál minden kommunikációs értékkel bír. Az alkalmazottak öltözéke, a bejelentkezéskor, telefonba mondott mondatok, a székház mérete, stílusa, a szervezet weboldala, sőt: Facebook (és egyéb webkettes) kommunikációja is. Figyelmük tehát kiterjed az intézményi kommunikáció teljes skálájára.

III. 4 A PR területei

A különböző szervezetek kommunikációs tevékenységét is két nagy területre szokás osztani: szervezeten belüli és szervezeten kívüli kapcsolatok ápolására és szervezésére. Ennek megfelelően kétféle kommunikációs tevékenységet különböztetünk meg:

- a szervezet vezetői és a dolgozók közötti, valamint
- a szervezeti egységek közötti kommunikációs kapcsolatok szervezését.

III.4.1 Belső kommunikáció

A belső kommunikáció részét képezi – többek között – az intézmény belső kommunikációs rendszerének kiépítése és kontrollálása, a szervezeti egységek közötti kapcsolatok gondozása, valamint az alkalmazottak tájékoztatása, és képzése is.

Területei:

- Vezetői információs rendszer és menedzsment kommunikáció

¹⁶ Sós Péter János, u.ott, PP

- Alkalmazottak tájékoztatása
- Szervezeti egységek közötti kommunikáció
- Human Relations (személyes kapcsolatok)
- Menedzsment tanácsadás
- Munkaerő toborzás
- Képzés
- Válságkezelés

III.4. 2 Külső kommunikáció

A külső kommunikáció ennél szélesebb területet ölel fel: a szervezet teljes külső kapcsolatrendszerét jelenti, számos szakterületre tagozódik, úgymint pl. szakmai kapcsolatokra, médiakapcsolatokra, lakossági, kisebbségi és ágazati kapcsolatokra stb.¹⁷

Területei:

- Kríziskommunikáció
- Szervezeti PR
- Marketing PR
- Médiakapcsolatok
- Kormányzati és közösségi kapcsolatok (public affairs)
- Pénzügyi kapcsolatok
- Szponzorálás
- Közérdekű ügyek kezelése (issue management)
- Ágazatai kapcsolatok
- Kisebbségi kapcsolatok
- Közösségi kapcsolatok

III. 5 PR-eszközök

A PR-eszközök olyan, általános értelemben vett információhordozók, amelyek funkciója, hogy a közlő információit eljuttassa a befogadókhöz, az üzenet célcsoportjaihoz.

¹⁷ Herendy Csilla – Murányi Péter: Településmarketing az információs társadalomban. Budapest, E-Government Alapítvány, 2008.

A következők tartoznak - többek között - a PR-eszközök körébe:

Elsőként azokat az eszközöket soroljuk fel, amelyek a **sajtóval való kapcsolattartást segítik**, az újságírók számára juttatnak el információkat. Közülük a PR-munka szempontjából talán az egyik legfontosabbat, a **sajtóközleményt** részletesebben be is mutatjuk.

III. 5.1 Írásos anyagok

- Sajtóközlemények
- Háttéranyagok, háttérinformációk

A legfontosabb kérdések a sajtóközleménnyel¹⁸ kapcsolatban:
mikor írunk, hogyan írunk, hogyan nézzen ki?

Sajtóközlemény írására akkor kerüljön sor, ha

- van hírértékű információnk, amellyel szeretnénk a sajtó nyilvánossága elé lépni.
- Legyünk tisztában azzal, hogy a széles körben elterjedt tévhitel szemben a sajtóközlemény nem arra való, hogy az újságokban szó szerint megjelenjen.
- Nem kell a cikket megírni az újságíró helyett. Az azonban tény, hogy az újságírók elfoglalt emberek, és örülnek annak, ha olyan anyagot kapnak, amellyel már nem kell sokat dolgozniuk. Jó, ha a közleményből ki tud emelni használható szövegrészeket, megbízható és aktuális adatokat, információkat.¹⁹

Ahhoz, hogy egy sajtóközleményt gond nélkül meg tudjunk írni, megfelelő információ-mennyiséggel kell rendelkezünk ahhoz, hogy válaszolni tudjunk a következő, **alapvető kérdésekre**:

- Ki vagy mi?
- Mit?
- Mikor?
- Hol?
- Miért?
- Hogyan? (csinált).

¹⁸ A sajtóközlemény bemutatásakor az írás jelentős mértékben támaszkodik Herendy Csilla – Kriskó Edina: Közkapcsolat-tartás gyakorlata c. jegyzetre. Nemzeti Közszolgálati Egyetem, 2012, Budapest. Jegyzet.

¹⁹ BETHLENFALVY G. (2000): *Sajtókapcsolati műhelytitkok*. Bagolyvár, Budapest.

Ha a hogyan kérdésre nem kapunk választ, akkor úgynevezett tényhírről beszélünk. Ha a hír minden előbbi kérdésünkre választ ad, teljes hírnek nevezzük.²⁰

A sajtóközlemény felépítését tekintve a **piramis elvet** érdemes követni, azaz a szöveg elejére írjuk a lényeges dolgokat, aztán sorban haladunk a lényegtelenebbek felé. Ennek oka az is, hogy általában, terjedelmi okok miatt, ha húzni kell az anyagból, inkább a végén található információkat szokták elhagyni az újságírók.

A bevezetés-tárgyalás-befejezés elvet, amit anno az iskolában tanultunk, a közlemény írásakor felejtjük el: **kezdjük a leglényegesebb információval**.

Általános hiba, ha történeti vagy egyéb áttekintéssel kezdjük az anyagot. A cég történetét, szakmai és egyéb sikereit bemutató és méltató információt elegendő a közlemény végén található „Háttérinformáció” bekezdésben feltüntetni.

A cím legyen figyelemfelkeltő, kreatív, frappáns, hiszen az újságíró többnyire a küldő szervezet, illetve a közlemény témája, címe alapján válogat a számos beérkező közlemény között. Ezért meghatározó, kiemelt szerepe van.

A kiemelt állítások a cím alatt szerepelhetnek, ezek foglalják össze a közleményben szereplő legfontosabb információkat. Ezt követi a **hely és a dátum** megjelölése (pl. Budapest, 2013. augusztus 13.), majd a **lead**. Ezen, összefoglaló első bekezdés megfogalmazásának szenteljük a legtöbb figyelmet. Ebben legyen benne mindaz, amit feltétlenül szeretnénk viszontlátni a lapokban, online felületeken, visszahallani a rádióban, televízióban. Úgy kell ezeket a lényeges információkat tömören megfogalmaznunk, hogy az újságíró minél egyszerűbben fel tudja használni.

Ami a **stílust** illeti, a sajtóközlemény mindenképpen legyen közérthető, rövid és tömör, pontos, tárgyilagos és informatív. A stílus esetében fontos alapszabály, hogy a „mit” kommunikáljunk mellett, ma már a „hogyan” is kiemelt szerepet kap. Cél, hogy az újságíró bátran idézhessen belőle – javasolja Bethlenfalvy Gábor²¹. Fogalmazzunk visszafogottan: a sajtó nyelvezetétől távol áll az érzelmi túlfűtöttség, a PR alapvető elvei pedig megkövetelik, hogy ne ferdítsünk a kiadott információkon, és hogy sohase hazudjunk. A jó PR-es lelkiismerete mindig tiszta.

– III. 5.2 Rendezvények

²⁰ DOMOKOS L. (1995): *A nyomtatott és az elektronikus újságírás elmélete*, Teleschola, OMIKK.

²¹ BETHLENFALVY G. (2000): *Sajtókapcsolati műhelytitkok*. Bagolyvár, Budapest, pp 37.

- Sajtóesemények
 - o Időpont szerint strukturálva: sajtóreggeli, sajtóebéd, sajtóvacso
 - o Sajtótájékoztató
 - o Sajtóünnepség
 - o Zártkörű sajtóbeszélgetés: a téma szempontjából legfontosabb újságírókat hívjuk meg, alacsony létszámban. Exkluzív esemény.
- Általános rendezvények, eseményteremtés:
 - o Évfordulók megünneplése
 - o Kiállítások, avatások
 - o Jótékonyági események
 - o Versenyek szervezése
 - o Ágazati, szakmai események szervezése

Online kommunikációs eszközök

- Internetes felületek
 - o Mindig friss és aktuális honlap, blog
 - o Webkettes eszközök aktív használata
 - o Vírusmarketing stb.
 - o Hírlevelek
 - o Online DM (direkt marketing - célzott listára megy ki)
- Intranet, a belső kommunikációt megkönnyítendő
- PR-filmek
 - o Referenciafilmek
 - o Image-filmek
 - o Oktatófilmek
 - o PR-spot
 - o Vírusmarketing – online terjedő rövidfilm
 - o Szponzorált filmek
- Hírlevelek
 - o Online
 - o Offline (ez utóbbi egyre ritkább)
- Kiadványok

- o Papír alapú kiadványok
- o Szórólapok, prospektusok
- o Naptárak, meghívók, oklevelek, könyvek
- o Hírlevelek, leporellók
- o Meghatározó: szöveg és design (Lásd: arculat fejezet)

Road-show

A road-show olyan komplex rendezvény, amelyet váltakozó helyszínnel rendeznek meg, de a tartalma folyamatosan ismétlődik. Általában egynapos esemény.

III. 5.3 Sajtómonitoring

Segítségével **archiváljuk és értékeljük a sajtómegjelenéseket**. A megjelenéseket érdemes rendszeresen összegyűjteni: online megjelenések esetében lementeni a linket és printscreent készíteni, offline megjelenéseknél pedig a beszkenelt oldalt kell archiválni. A megjelenéseket PDF-be gyűjtjük, részleteit tekintve táblázatban összesítjük.

A megjelenésekről évente érdemes részletes áttekintést készíteni. A munkánk azonban felesleges, ha az elemzés alapján nem vonjuk le a tanulságot, megfelelő következtetéseket, például azt, hogy milyen területeken szorul javításra a kommunikáció.

A táblázatos sajtófigyelés a következőket tartalmazza:

- Média neve, online vagy offline, periodicitás, példányszám
- Megjelenés dátuma
- Témakör
- Pozitív-negatív beállítás

Megjelenések elemzése

- Melyik médium foglalkozik a témával a legtöbbet?
- Hogy alakul a megjelenések száma?
- Mennyi rövidhír / cikk / hosszabb cikk jelent meg?
- Online-offline megjelenések aránya
- Témák fogadása, megjelenések témák szerint
- Hol szorul javításra a kommunikáció?

III. 6 Kommunikáció válsághelyzet esetén

Minden szervezet életében előállhat olyan esemény amely kommunikációs válsághelyzetet von magával.

Ha a szerevezet jól felkészült a válsághelyzetekre, könnyebb dolga van, azonban így is alapvető néhány alapelv betartása:

- **Ne pánikoljunk.** A vezető legfontosabb feladata az, hogy megőrizze hidegvérét, hiszen ha pánikba esik, megbénul a hozzá tartozó teljes hierarchia is.
- **Ne hazudjunk.** Egyébként sem érdemes hazugságokba bonyolódni, azonban válsághelyzet esetén életveszélyes is, hiszen a média figyelme ilyenkor még inkább az eseményekre koncentrálódik.
- **Legyünk proaktívak,** legyen nálunk a kommunikációs kezdeményezés. Reaktív kommunikáció válsághelyzetben védekezésnek számít.
- A **szóvivőn** (vagy a nyilatkozásra delegált személyen) kívül másnak tilos nyilatkoznia.
- **Ne zárkozzunk el** a média kérdéseitől, a “no comment” taktikája a legrosszabb kommunikáció.
- **Felelős magatartás:** válság idején hitelesen kell tudnunk felmutatni, hogy komolyan vesszük az ügyet.

Az aktív válságkezelésben alapvetően legyünk tisztában azzal, hogy mi okozta a válságot. Ha már látjuk az okot/okokat, akkor arra is választ kapunk, van-e esélyünk proaktív kommunikációra. Ha a legkisebb esély is mutatkozik rá, akkor meg kell próbálni.

A válságkommunikáció átgondolásának egyik leghasznosabb módszere egy részletes és pontos Q&A (lehetséges kérdések és válaszok) összeállítása. Össze kell gyűjtenünk az összes lehetséges kérdést, és kidolgozni a kérdésekre adandó válaszokat. Ha újságírói megkeresés érkezik, érdemes a lehetséges viszontkérdéseket és az azokra adandó viszont-válaszokat is kidolgozni²².

²² Sós-Péter János: Mindennapi PR-ünk, Et.al.

Láthattuk, hogy a hosszú távú bizalom kialakításának és – ami ennél is nehezebb – megtartásának hatékony módszere a Public Relations. Eszközei többféleképpen biztosítanak lehetőséget a sajtóval való kapcsolattartásra. Egyet azonban soha nem szabad elfelejteni, ahogyan a fejezet mottója is jelzi, a jó PR-es lelkiismerete mindig tiszta. Sajtókommunikációban sohasem érdemes hazudni, pláne akkor nem, ha feddhetetlenséget és etikusságot várunk el és ezt kommunikáljuk a szervezetről.

IV.) Arculat

Mind a külső, mind pedig a belső kommunikáció meghatározó része az arculat.

Az arculat az adott intézmény „szervezeti azonosságtudata”, amely vizuális és tartalmi formában egyaránt megnyilvánul.

Az arculaton belül, hagyományosan megkülönböztetjük egymástól a tartalmi és a formai (grafikai) arculatot.

A **tartalmi arculat** része, többek között a szervezet küldetéstudata, filozófiája és kultúrája, stílusa és az alkalmazottak magatartása, valamint a szervezeti struktúra is.

A **formai arculat**, vizuális világ a tartalmi arculatból indul ki, amelynek legfontosabb elemei: a logó, a színvilág, és a legegyszerűbb vizuális információhordozók, ezek közé tartozik a levélpapír, a névjegykártya, a különböző plakátok és ami a legfontosabb: a honlap.

IV.1 Tartalmi arculat, misszió, vízió

Az arculat kialakításakor figyelembe szokás venni (ha nem létezik, akkor kialakítani) a szervezeti kommunikációs filozófiát is. Ennek legfontosabb része a misszió/vízió megfogalmazása, amely **a szervezet létezésének célját körvonalazza** (rövid és lényegre törő válasz a „mivégre?” kérdésre).

Úgy definiáljuk, mint azt a küldetést, amit a szervezet – a maga érzelmi és felelősségi vonzatával együtt – be akar tölteni. Ez a pár soros fogalmazvány elsősorban nem attól válik misszióvá, hogy mit tartalmaz, hanem attól, hogyan kezelik: hogyan motiválnak vele, sikerül-e elfogadtatni, sikerül-e beépíteni a mindennapos cselekedetekbe, a társadalmi kommunikációba. Ez a kommunikációs filozófia az alapja a tartalmi és a formai arculat kialakításának is.

IV.2 Formai arculat: a logótól az arculati kézikönyvig

Az arculattervezés a szervezet egységes vizuális megjelenésének kialakításához szükséges kreatív folyamat. A munka a logó tervezésével kezdődik.

A logó szimbolikus grafikai ábrázolás, amely egy stilizált szóból, egy képből vagy a kettő kombinációjából állhat. A logó alapozza meg és képviseli az arculat egészét, valamint megkülönbözteti az adott intézményt, terméket a



versenytársaitól. Ha a név és a logó védjegyoltalom alatt áll, akkor együttesen védjegynek (trademark) is nevezik őket²³.

A logóra szokás megtervezni a kisarculatot, amely lényegét tekintve azoknak a mindennapi eszközöknek az egységes jellegét teremti meg, amelyek egy cég életében fontos szerepet játszanak. Kidolgozásakor nem csak az egységesség és a közvetítendő üzenet, de a praktikusság is fontos szempont. Ugyanakkor figyelembe kell venni azt is, hogy az arculati elemek egészen változatos felületeken jelenhetnek meg: a cégautón, reklámtárgyakon vagy a vállalati weboldalon stb.

Kisarculati elemek:

- logó
- honlap
- névjegy
- levélpapír
- bélyegző
- céges boríték.

A **teljes arculat** a logón és a kisarculati elemeken túl számos vizuális tárgy és felület megtervezését magában foglalja. Kialakítása során először a logó készül el, és ezután a kisarculati elemek. Amennyiben szükség van egy olyan teljes koncepció kidolgozására, amely nem csak az egyes arculati elemek megvalósítását oldja meg, de iránymutatást ad az ezeken alapuló, későbbi tervezések számára is, arculati kézikönyvet szoktak kidolgozni.

Az **arculati kézikönyv** a szervezet arculatának tartalmi és formai alapelveit tartalmazza, továbbá rögzíti az arculat formai oldalának, a designrendszernek használati előírásait, látványvilágát is. Meghatározásra kerülnek az egyes elemek felhasználható és nem felhasználható megjelenítési formái, rögzítik az arculatot jellemző színeket, betűtípusokat, és az írott szöveg arányait a logóhoz képest.

A **vizuális tervezés** az adott szervezet/szolgáltatás/termék legfontosabb üzenetének meghatározásával kezdődik. Nagyon fontos, hogy a logó stílusa megfeleljen az üzenetnek, valamint igazodjon a célközönség ízléséhez, igényeihez.

²³ Matthew Healey: Mi az a branding? Scolar kiadó, Budapest, 2009.

A **szervezeti színvilág** kiválasztásánál ugyancsak figyelembe kell venni a célcsoport elvárásait, ízlését, illetve a vállalat tevékenységét és profilját. Érdekes arról is tájékozódni, hogy az adott szakterületen általában milyen forma- és színvilág az elfogadott. Ettől persze el lehet térni, ha a figyelemfelkeltés, a meghökkenítés a célunk, de ha ezt a megoldást választjuk, akkor annak nagyon tudatosnak kell lennie, hogy ne fogjunk mellé.

RED	hot passion Love rebellious powerful sex radical excited bold devil	  
ORANGE	warm fall summer retro mellow solar friendly rococo cottage inviting	 
YELLOW	solar happy cheerful summer fun energetic jubilant young sun friendly	  
GREEN	environmental money natural organic Profit earthy grow Dublin trust jealous	  
BLUE	liberal cold smart Progress music trust freedom royal medicine launch	  
PURPLE	royal mystical victorian decadent vanity romantic elegant stylish sensual eclectic	  
BROWN	rustic furniture fall earthy cottage library warm romantic colonial book	 
MULTI		   

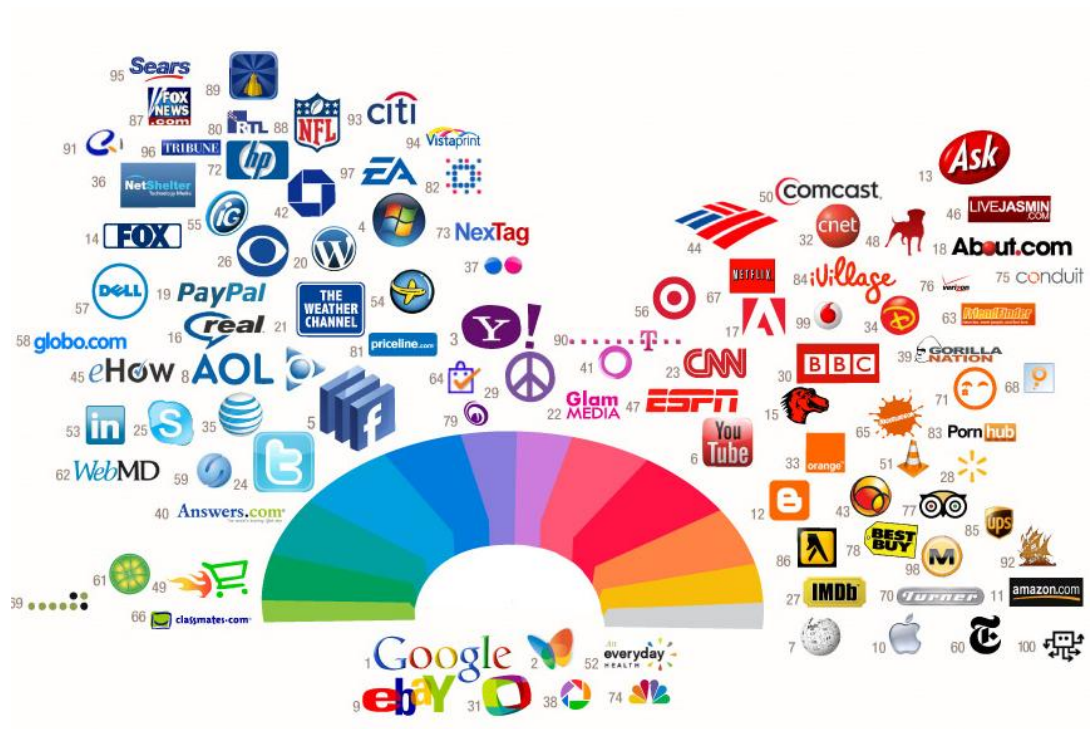
1. ábra: Színek és logók

Forrás: <http://www.usabilitypost.com/2008/09/29/a-guide-to-choosing-colors-for-your-brand/>

Alapesetben érdemes alkalmazkodni a bevett szokásokhoz.

Az ügyvédi irodák névjegyein, levélpapírjain általában visszafogott, klasszikus értékeket tükröző, rendszerint talpas betűtípusokat és színeket alkalmaznak.

Egy elsősorban fiataloknak szánt termék vagy szolgáltatás logójának színei nyugodtan lehetnek merészek, harsányak, míg a környezetvédelmi profilú vállalkozások igen gyakran választják a kék vagy a zöld különféle árnyalatait (terület-specifikus színvilág és logók, lásd: 1-2-es ábrák).



2. ábra: Online szervezetek logói, színre bontva.

Forrás: <http://themarketingsocietyblog.blogspot.hu/2010/09/color-coded-list-of-most-powerful.html>

A formát tekintve az alapelv: **minél egyszerűbb, annál jobb**. Az egyszerűségükben vonzó formák könnyebben megragadják a szemlélők figyelmét, és könnyebben megmaradnak az emlékezetükben is. Fontos, hogy ha átláthatóságot, pontosságot, precizitást és korrektséget szeretne egy szervezet kommunikálni magáról, feleljen meg ennek az általa használt vizuális világ is.

Gyakorlati jellegű ugyan, de nagyon fontos a méretezés kérdésköre is. A szervezet jelképének névjegyén és óriásplakátokon is jól kell mutatnia. Ilyenkor a grafikákat nem lehet egyszerűen nagyítani vagy kicsinyíteni, a különféle méretű felhasználásokhoz érdemes őket újraserkeszteni: egy logó más vonalvastagsággal és arányokkal mutat jól például egy kisebb méretű szórólapon, névjegykártyán, mint például egy vitorlára nyomva, ha a vállalat történetesen egy vitorlásverseny szponzora lesz. Gondolni kell arra is, hogy a logó akkor is felismerhető maradjon, ha reklámtollra vagy más ajándéktárgyra gravírozzák, nyomtatják²⁴.

IV.3 Címszavakban a branding

IV.3.1 Megbízható márkák

A Reader's Digest lap első alkalommal 2001-ben jelentette meg az „Európai Megbízható Márkák” nevű felmérést, amelynek elsődleges célja annak megállapítása volt, hogy melyik márkákban bíznak leginkább az európai fogyasztók²⁵.

Érdekessége, hogy a márkákat nem szakértők értékelik, mint pl. a hazai Superbrands esetében, hanem fogyasztók, valós vásárlók.

A felmérést Európa 16 országában 14 nyelven végzik. Egyes országokban a válaszadók postán kapják meg a kérdéseket, illetve küldik vissza a válaszokat, másutt online kérdőívet töltenek ki. A vizsgálat mintája reprezentatív, és Németországból származik a válaszok 22 százaléka.

A kutatási alanyok, miután minden egyes kategóriában megnevezik az általuk legmegbízhatóbbnak tartott márkákat, egytől ötig terjedő skálán értékelik őket négy kritérium (minőség, ár-érték arány, jellegzetes arculat, a fogyasztói igények kielégítése) alapján. A „Reader's Digest Megbízható márka” elismerő címet azok a márkák nyerték el, amelyek a legtöbb szavazatot kapták. Az online kérdőív tartalma hasonló, de a médium több interakciót tett lehetővé.

A vizsgálat alapján a legmegbízhatóbb európai márkák 2011-ben a következők lettek (első tíz helyezett):

- Nivea (bőrápolás)

²⁴ http://www.kosesbika-reklam.hu/arculati_kezikonyv

²⁵ http://www.elelmiszer.hu/reklamok/cikk/europai_megbizhato_markak_2011

- Nokia
- Visa
- Canon
- HP/HP Compaq
- Ariel
- Kellogg's
- Nestlé
- Miele
- Nivea (kozmetika)

Minden ország lehetőséget kapott arra is, hogy felállítson egy sorrendet azokból a márkákból, amelyek az adott országban ismertek, és amelyek nem szerepeltek a közös kategóriákban. A magyarok kategóriát nevezték meg.

A magyarok listáján 2011-ben a következő 10 márka szerepelt:

Kategória	Márka
Csokoládé	Milka
Kávé/tea	Douwe Egberts Omnia
Tejtermék	Mizo
Tisztítószer	Domestos
Emésztést elősegítő szer	Renni
Élelmiszer-áruházlánc	Spar
Háztartási kisgép	Philips, Bosch
Tévécsatorna	RTL Klub
Bevásárlóközpont	Árkád
Ásványvíz	Szentkirályi

IV.3.2 Mi várható 2013-ban a márkakommunikációban?²⁶

Az alábbiakban röviden összefoglaljuk, hogy milyen kihívásokra érdemes felkészülni 2013 során.

Felelősség és bizalom

Látható, hogy a közösségi média felületei hatalmas befolyásolási képességgel rendelkeznek. A legkisebb hiba is nagy visszhangot kelthet, azonnal lerombolva a szervezet és az általa létrehozott-gondozott márka reputációját és megkérdőjelezve a belé vetett bizalmat. Fontos, hogy az átláthatóság és a jó hírnév megőrzése érdekében a kommunikációs stratégia rendelkezzen megfelelő tervvel a negatív visszajelzések kezelésére.

Emellett lényeges az átlátható, egységes hangnem és stílus, amelyet a szervezet a látogatóival való kapcsolattartásra használ. Sugározza azt, hogy az adott márka olyan, mint egy jó barát: rendszeres kapcsolatot tart a fogyasztóval, az ő érdekeit tartja szem előtt, meg lehet benne bízni, megoldást nyújt a problémákra, ráadásul szórakoztató időtöltésre is lehetőséget ad.

Rugalmasság

A folyamatosan változó környezethez azonnal alkalmazkodni kell. A naprakész információk, az új felületek és alkalmazások használatának marketingstratégiába való mihamarabbi beépítése is egyre fontosabbá válik. Ennek híján a márka lemarad, kommunikációja nem lesz figyelemfelkeltő. Sőt, még unalmasnak is hat, ha az új technológiákat hosszú reakcióidővel alkalmazza.

Pontos célcsoport-meghatározás (targetálás) és közösségépítés

A közösségi felületek felhasználói minden eddiginél több információval szolgálnak magukról azáltal, hogy böngésznek, lájkolnak és szórakoznak az interneten. Lassan minden felület össze van kötve egymással, a cikkek megoszthatók a közösségi felületeken és így tovább. A nem, a kor, a látogatott oldalak és az érdeklődési kör olyan fontos információk, melyek minden eddiginél pontosabb célzást tesznek lehetővé. A fogyasztókat egyre könnyebb megismerni, mitöbb: beazonosítani, ez pedig lehetővé teszi az olyan marketingstratégia kialakítását,

²⁶ A 2013-as kitekintés alapját a következő cikk adta:

<http://reklamipar.hu/marketing/kutatas/2013/01/02/online-markakommunikacio-2013/>

Utolsó letöltés: 2013. január 12.

amely ösztönzi a felhasználókat a márka felkeresésére és közösségéhez való csatlakozásra. Elvégre a felfedezés öröme, a megerősítés és az egyedi csoporthoz való tartozás élménye örök.

Tartalom és látvány

Arra már sokan rájöttek, hogy a kommunikáció sikerességének egyik alappillére az informatív és szórakoztató tartalom (infotainment). Emellett a 2012. év érdekes fejleménye volt, hogy előretörték az olyan oldalak és alkalmazások, amelyek képmegosztáson alapulnak. Mindazt, amit nehéz szavakba foglalni, például az Instagram és a Pinterest segítségével könnyen meg lehet mutatni. Ezeket a kommunikációs eszközöket a márkáknak érdemes kihasználni, mert ezek is ahhoz nyújtanak segítséget, hogy újra és újra közvetítse magáról mindazokat az értékeket, amelyeket megjeleníteni kíván a kommunikációban, úgymint pl. átláthatóság, feddhetetlenség.

Tartalomgenerálás (Branded Content)

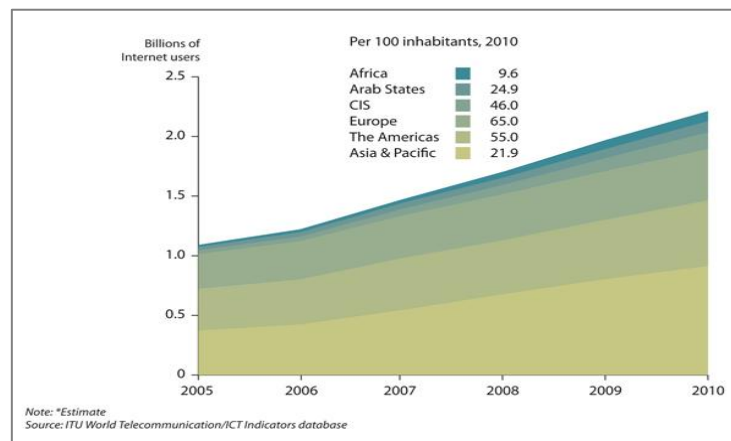
A tartalomgenerálásban az adja a plusz értéket, ha az adott szervezet és az általa képviselt szolgáltatás, termék megfelelő helyen és módon tud megjeleníteni. Olyan tartalmakkal szolgál, amelyekben nagy szerepet kap maga a termék vagy szolgáltatás, azonban ezen felül még valami pluszt is ad. Az olyan kommunikációé a jövő, amely nem erőltetett, mégis közvetíti azokat az értékeket, melyek a márka számára fontosak. Ami elengedhetetlen, az a tiszta stratégia és a kreatív koncepció.

V.) Átláthatóság online

Miért kihagyhatatlan kommunikációs színtér az online? Miért érdemes figyelmet fordítani az online kommunikációra a szervezeteknek? A következő fejezetben az online kommunikációról írunk, elsőként áttekintjük röviden az internetpenetrációs adatokat, majd következik néhány gondolat arról, hogy miért kihagyhatatlan az online kommunikációs forma.

V.1 Internetpenetrációs adatok

Worldwide adatokat²⁷ tekintve, az internetfelhasználók száma 2005 és 2010 között megduplázódott. Ezen belül pedig csupán 2009-ről 2010-re 1,4 milliárdról 1,6 milliárdra nőtt az otthoni internet-hozzáféréssel rendelkezők száma, és becslések szerint a netes közösség várhatóan rövid időn belül 2 milliárd fő fölé duzzadhat. A 2010-es év során behálózott 226 millió új online felhasználó zöme, 192 millió fő a fejlődő országokból érkezett²⁸ (lásd: 3. ábra).



3. ábra: 2010-ben a világ internetfelhasználói régiók szerint.

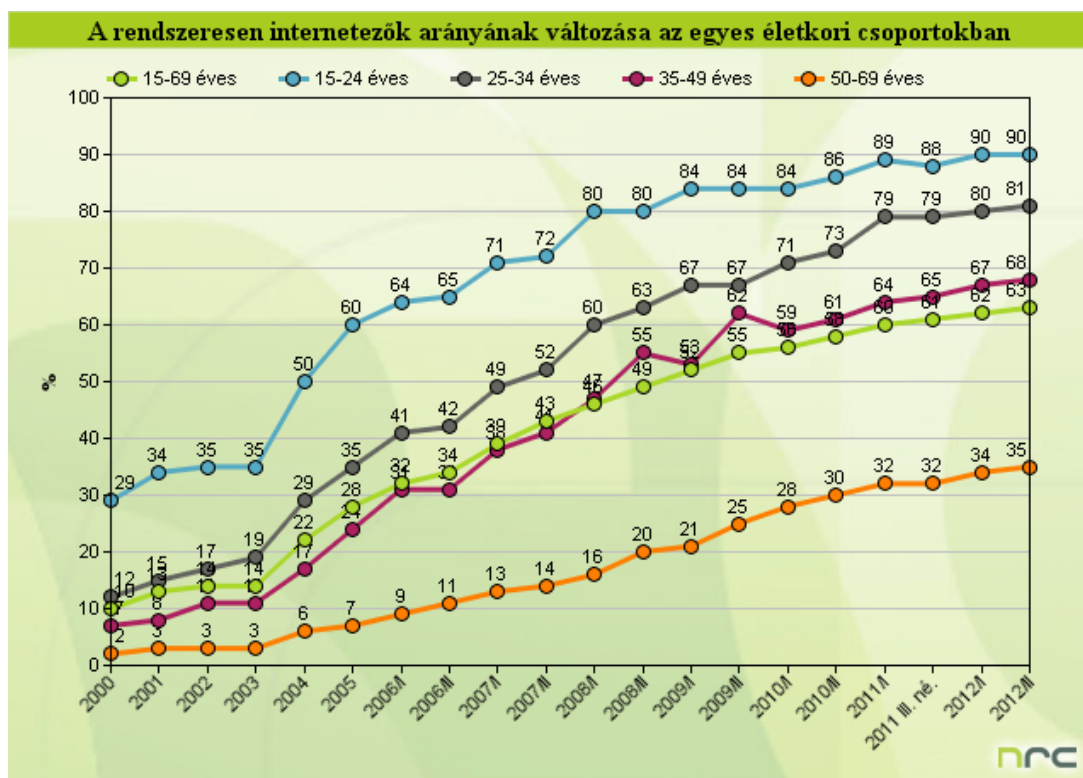
Forrás:

http://www.itu.int/net/pressoffice/press_releases/2010/39.aspx

²⁷ http://www.itu.int/net/pressoffice/press_releases/2010/39.aspx

²⁸ <http://nonstopuzlet.hu/mar-online-a-fold-kozel-egyharmada-20101020.html>

A hazai adatokat tekintve, az NRC Piackutató Kft. adatai szerint 2011-ben 60 százalékos volt a hazai internet penetráció, azaz a rendszeresen, legalább havonta internetezőknek a 15-69 éves lakosságon belüli aránya. A gyakori, vagyis legalább hetente internetezők aránya 61 százalékra növekedett a korábbi év 52 százalékáról. Az internet penetrációs szintjénél ténylegesen többen próbálták már ki az internetet, a 2012 második féléves felmérés eredményei alapján a lakosság 63 százaléka, tehát közel kétharmada (lásd: 4. ábra).



4. ábra: Internetpenetrációs adatok

forrás: NRC

Az internetpenetráció növekedésével párhuzamosan nő az internethasználat intenzitása is: egyre nagyobb arányban vannak, akik napi szinten lépnek fel a világhálóra. A naponta internetező 15-69 évesek száma eléri a 3 milliót. Az internetezés gyakoriságának növekedése összefüggésben van azzal, hogy ma már a netpolgárok döntő többségének van lehetősége otthonában is internetezni: 93 százalék az otthoni internetezők aránya, miközben munkahelyén 27, iskolában

10 százalék internetezik (a diákok közül minden második internetezik oktatási intézményben)²⁹.

V.2 Mobilinternet: minden harmadik netpolgár él vele ³⁰

Folyamatosan nő azok aránya is, akik közvetlenül a mobilkészülékükön interneteznek. Jelenleg a heti internetezők egyötöde böngész a netet mobilján legalább alkalmanként – ez a tevékenység leginkább a fiatal férfiakra jellemző.

Összességében az internetezők 33 százaléka használ valamilyen mobilinternet-elérést.

V.3 Internet: a kihagyhatatlan kommunikációs forma

Tekintettel az internetpenetrációs adatokra, könnyen beláthatjuk, hogy az internet lassan megkerülhetetlen kommunikációs formává válik.

Manuel Castells, internettel és globalizációval foglalkozó spanyol szociológus szerint az internet a kommunikáció új módja, amely nem azért érdekes, mert új, hanem azért, mert mára ez lett a legfőbb kommunikációs forma, amely köré a legtöbb meghatározó tevékenység és a személyes kapcsolattartás egyre nagyobb hányada szerveződik. A világhálón zajlik a világ gazdasági, politikai, társadalmi és kulturális forgalmának nagy része. Erősen koncentrált mechanizmus, mivel a felhasználók többsége a fejlett világnak is a legfejlettebb részein él³¹.

„Az egész földet behálózó internetnek mai társadalmi viszonyokat és folyamatokat befolyásoló hatása ugyancsak rendkívül fontos. A világméretben villámgyorsan véghezvihető banki és tőzsdei ügyletek ma már a globális világgazdaság (sőt, az egyéni turistautak) nélkülözhetetlen részét képezik³². Az internet, mint kommunikációs hálózat előnye, hogy valóban képes az összes, korábban ismert kommunikációs hálózati funkciót egyesíteni, és külön-külön, vagy akár különböző kombinációkban is megvalósítani. A netes kommunikációs

²⁹ <http://nrc.hu/hirek/2012/01/13/Internetpenetracio>

³⁰ NRC, u.ott

³¹ Castells, Manuel (2006): A tudás világa. Demos [Napvilág kiadó Kft.], Budapest

³² Ropolyi László (2006): Az internet természete. Internetfilozófiai értekezés. Typotex, Budapest. pp 327

formák között pedig meghatározó a honlapokkal való foglalatosság, előállításuk és különböző módokon történő tanulmányozásuk³³.

Castells és Ropolyi által leírt tényezőből – miszerint a netes kommunikációs formák között meghatározó a honlapokkal való foglalatosság – következően az sem mindegy, hogy az egyes vállalatok, szervezetek milyen online megjelenést tudnak felmutatni, beszéljünk akár saját weboldalaikról, vagy webkettes aktivitásukról (pl. facebook-os jelenlétről), adott esetben online vásárlásról vagy online elérhető chatről. Az online alkalmazások széles körű elterjedésének tényét egyetlen szféra sem hagyhatja figyelmen kívül.

V.4 Az átláthatóság vizuális kérdései

Az ügyfelek igénylik az átgondolt, jól használható, ergonomikus weboldalakat. Gyakorlati tény, hogy a netezők nem szívesen használják a bonyolult, nehezen érthető, felesleges és zavaró elemekkel terhelt weboldalakat, amelyek gyakorlatilag semmibe veszik a valódi felhasználói elvárásokat, igényeket. A felhasználók transzparens, érthető, egyértelmű felületeket keresnek. Olyanokat, amelyek, alapvetően a nekik kedveznek, és nem az oldal tulajdonosának. Az ideális honlap a látogató gondolatmenetét veszik alapul és nem a tulajdonosét: ettől lesz a felület egyszerűen használható, felépítése könnyen értelmezhető.

Hatékony, ergonomikus, átlátható, egyszerűen érthető és jól használható honlapokat létrehozni ma már alapvető igény. Éppilyen fontos az is, hogy az adott oldal tartalma mindig friss és naprakész legyen. Ez minden olyan szervezet számára kihívást és napi szintű foglalatosságot jelent, amely úgy gondolja, hogy kevés, ha a szervezet feddhetetlen és átlátható, annak is kell látszania.

Az első három másodperc

Jacob Nielsen (useit.com szerzője, usability kutató) szerint a honlapok tulajdonosainak csupán néhány másodperce van arra, hogy a látogatót „megfogják”, és az oldalon tartsák. Nielsen állítását támasztja alá az a korábbi kutatási eredmény³⁴ is, amely során azt vizsgálták, hogy mi játszódik le a felhasználókban az első három másodpercben, illetve mi történik a 4–7. és 7–10.

³³ Ropolyi, u.ott.

³⁴ iMedia Connection: A honlapra látogatók 3 másodperce
<http://www.xpedient.hu/hirek/A-honlapra-latogatok-3-masodperce/>

másodpercek között, amikor egy weboldalt vagy bármilyen más, vizuális felületet tekintenek meg.

Az első benyomás szakasza

A vizsgálat megállapítása szerint az első benyomás szakasza az az időpillanat, amikor valaki találkozik egy információval. A legtöbb reakció ilyen esetben már az első 3 másodpercben lezajlik. Ezért is kiemelten fontos az „első benyomás” tökéletes megtervezése, megvalósítása egy honlap létrehozása során.

Elköteleződési szakasz

Itt maradok? A második szakaszban, ami mindössze 4–7 másodpercig tart, a felhasználók eldöntik, hogy boldogulnak-e az adott oldal megértésével, érdemes-e tovább fáradozniuk az információ tanulmányozásával.

Cselekvési szakasz

Csinálok itt valamit? A következő 6–8 másodperces szakaszban dől el, hogy a bemutatott információra hogyan reagálnak, ezért ezt cselekvési szakasznak is nevezik. Ha az anyagok különböző cselekvésre készítő elemeket is tartalmaznak, az elköteleződési szakaszt akár 10–15 másodpercre is elnyújthatják, mielőtt az agy döntési központja jelezné a tudatnak, hogy milyen cselekvésbe kezdjen (anyag elmentése, újraolvasás).

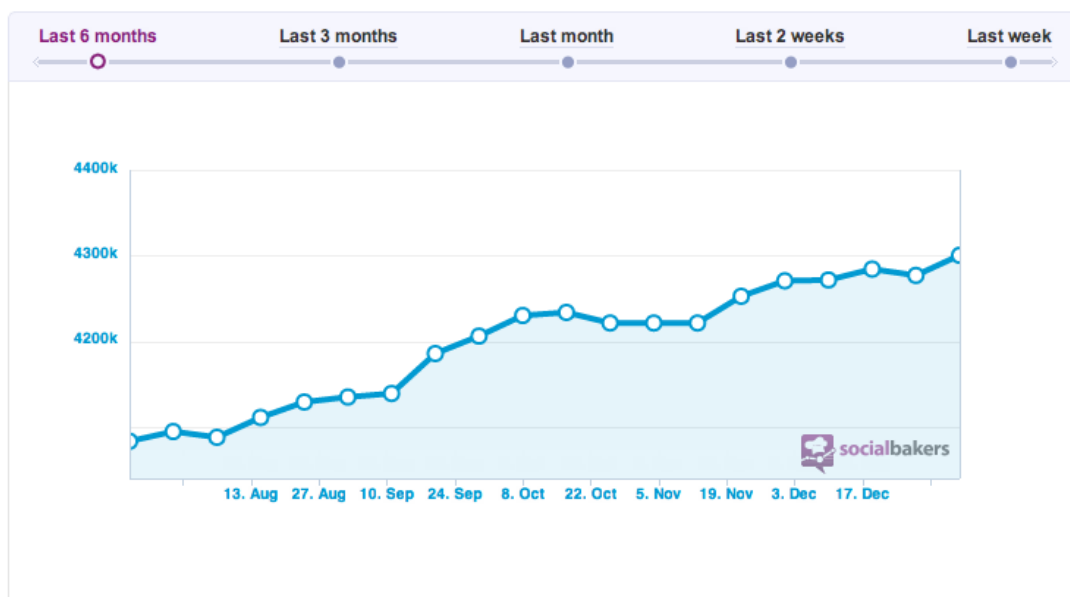
A weboldaloknak egyszerre kell figyelemfelkeltőnek, lebilincselőnek és cselekvésre készítőnek lenniük, úgy, hogy mindez 3–10 másodperces időtartamba legyen besűrítve. A felhasználók azonnal kilépnek egy oldalról, ha azt nem találják érdekesnek, átláthatónak, vagy első pillantásra úgy ítélik meg, hogy az nem felel meg az elvárásaiknak.

Azzal, hogy miképp lehet optimálisan felépített, egyértelmű, a felhasználó számára könnyen átlátható, magától értetődő, komfortosan használható, letisztult weboldalakat létrehozni, a website usability és annak egyes területei foglalkoznak.

Az átlátható és tiszta vizualitás alapvető követelmény, és éppilyen fontos az online tér webkettes felületein való megjelenés is.

V.5 A webkettes kommunikáció: röviden a Facebookról

Napjainkban a Facebook talán a legdinamikusabban fejlődő közösségi oldal, megkerülhetetlen kommunikációs eszköz. Néhány adat (lásd: 5. ábra): e kézirat elkészültekor (2013. január) Magyarországon a Facebook regisztrált felhasználóinak száma³⁵ 4.300.460 fő volt. Ezzel az adattal hazánk az összes ország között a 40. helyet foglalja el. Ez a szám 43,31 százalékos populációt jelent a teljes lakosság, és 66 százalékosat az online felhasználók körében.



5. ábra: A Facebook felhasználók számának alakulása. Forrás:

<http://www.socialbakers.com/facebook-statistics/hungary> (2013. 01. 10)

Összehasonlításképpen: 2009 szeptemberében a magyar regisztrált felhasználók száma 400 000³⁶, 2010 januárjában 750 000 fő volt, és 2010. áprilisra 1 360 000 főre³⁷ duzzadt, 2012 januárjában pedig a Socialbakers adatai szerint 4 300 460 fő volt. Legkedveltebb céges oldalak sorban az Extreme Silver (959 835 tag), a Túró Rudi (723 591 fő), majd a Norbi Update (578 627 fő), a Mekizni jó (531 133 fő) és a Milka (395 417 fő).

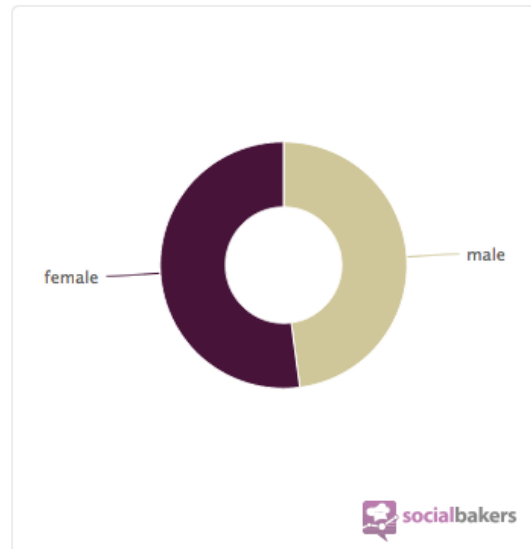
³⁵ Forrás: <http://www.facebakers.com/facebook-statistics/hungary>

A webkettes világban a számok-adatok már egy hét alatt is sokat változnak. Ennél fogva a nyomtatott könyvek – ilyen adatok tekintetében legalábbis – már akkor elavultnak számíthatnak, amikor megjelennek. Éppen ezért, az aktuális felhasználói számoknak-adatoknak érdemes frissen utánanézni, pl. itt: <http://www.socialbakers.com/>

³⁶ Forrás: <http://www.hwsz.hu/hirek/42845/facebook-felhasznalo-millio-novekedes-rekord-regisztracio-magyar.html>

³⁷ Forrás: <http://www.digibiz.hu/magyarorszag-a-facebook-felhasznalok-targetarjulekerdezes/20100406>

Male/Female User Ratio on Facebook in Hungary



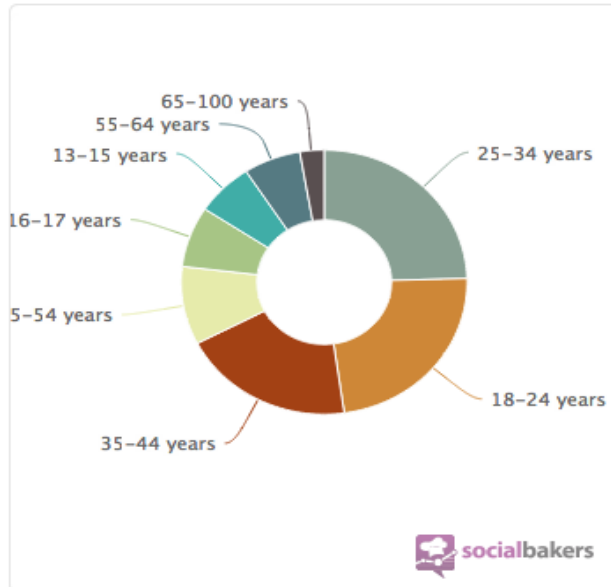
6. ábra Magyarországi felhasználók, nemek szerinti bontásban.

Forrás: <http://www.socialbakers.com/facebook-statistics/hungary> (2013. 01. 10)

A magyarországi felhasználók férfi-nő aránya nagyjából egyforma (48 és 52 százalék), Portugáliában ugyanennek az aránya 51 és 49 százalék, Algériában pedig 68 és 32 százalék (lásd: 6. ábra).

Életkor tekintetében a legtöbb felhasználó, összesen 1 059 900 fő, a 24-34 éves korosztályból kerül ki, őket követik a 18-24 évesek (lásd: 7. ábra).

User age distribution on Facebook in Hungary



7. ábra: Magyarországi felhasználók, életkor szerinti bontásban.

Forrás: <http://www.socialbakers.com/facebook-statistics/hungary> (2013. 01. 10)

Figyelemre méltó tény, hogy lassanként minden második magyar állampolgár regisztrált felhasználója a facebooknak. Tekintettel a felhasználók számára, az oldal hamarosan megkerülhetetlen kommunikációs szintérré válik.

Az egyes szervezetek tipikus webkettes aktivitása a facebookos jelenlét (esetleg blog, Twitter vagy LinkedIn használata), oka érthető is: segítségével valóban azokat az ügyfeleket/vásárlókat érhetik el, akik igazán kíváncsiak rájuk, üzeneteikre, programjaikra.

A webkettes kommunikáció vészhelyzet esetén

A Facebookos jelenlét, webkettes kommunikáció vészhelyzet esetén tehet legtöbbet, és érhet el a legrövidebb idő alatt a legtöbb felhasználóhoz. Gondoljunk csak minden idők legnagyobb hazai ipari katasztrófájára, a 2010. október 4-én történt vörösiszap-katasztrófára.

Számos megjelenés kísérte a vörösiszap-katasztrófát³⁸ nemzetközi és hazai viszonylatban is. A Kormányzati Kommunikációért Felelős Államtitkárság a hazai

³⁸ A katasztrófa webkettes aktivitását Fehér Katalin írása alapján – Közösségi aktivitás és webkettes esetek, in: Herendy Csilla (szerk): Önkormányzatok online. A felhasználóbarát weboldalaktól a webkettes megoldásokig. Budapest, E-Government Alapítvány, 2011. - mutatom be.

és a nemzetközi sajtó hiteles tájékoztatása érdekében elindította a www.vorosizsap.bm.hu honlapot, illetve a www.redsludge.bm.hu oldalt. A cél elsősorban az volt, hogy a sajtó munkatársai és a nemzetközi közvélemény hiteles, pontos információkhoz férjen hozzá az aktuális helyzetről.

Az akkoriban indult vorosizsap.hu oldal üzemeltetője nem volt ismert, mára átugrik a vorosizsap.info oldalra, amely az eseményeknek állít emléket. Fehér Katalin e témában írt tanulmányának kiindulópontja a vorosizsap.com oldal és az ahhoz kapcsolódó kiemelt közösségi média felületek voltak³⁹.

A vorosizsap.com oldal láthatóan rengeteg munkával számos élő, friss információt gyűjtött össze a katasztrófát követő néhány napról. Fehér Katalin az oldal üzemeltetőjével készített interjújából kiderült: a tragédia időpontjában külföldön volt, ott értesült az eseményekről, így hazatérésének éjjelén, 2010. október 7-én hozta létre az oldalt, ami hivatalosan 2010. október 8-án indult el.



8. ábra: www.vorosizsap.com, 2011 elején

Az első publikált napon az internetről elérhető hírek, helyszíni fotók és videók kerültek feltöltésre – a közvélemény érdeklődésének megfelelően. Az első napon több száz e-mail érkezett, melyek száma a következő napokon aszerint csökkent, ahogy a mainstream média egyre több információt juttatott el a lakosságnak.

Az első napokban kiemelt feladat volt a segélyszervezetek számlaszámainak feltűntetése, az adománygyűjtő pontok elérhetősége Google Maps alapú térkép segítségével, ezzel párhuzamosan pedig az állatvédő aktivitás is megjelent: az első három napban 140 ideiglenes befogadót és új gazdát közvetített ki az oldal, illetve erre a területre is beérkeztek pénzbeli felajánlások. Az üzemeltetők már az első napokban törekedtek a lehető legnagyobb felhasználói aktivitásra. Először is hírlevél-szolgáltatást indítottak, melyre már az első napokban több mint ezer ember iratkozott fel. A következő lépésként Facebook hirdetési kampányt indítottak, ahonnan a későbbiekben a látogatók közel fele érkezett.

V.6 A webkettes kommunikáció: röviden a LinkedInről

A LinkedIn a harmadik legnagyobb közösségi portál, de csak az egyetlen hivatásos, szakmai, üzleti jellegű közösségi portál. 2002 decemberében alapították és 2003 májusában indították el. Percenként nagyjából száz új profilt töltenek fel rá, és erőteljes befolyással bír munkaerő-piac, álláskeresés, munkaerő-közvetítés, márkázás és iparágak területén.

Saját adatai szerint mára 156.760.190 tagja van a világ 200 országában⁴⁰, ezzel pedig a világ legnagyobb szakmai hálózata az interneten. Az oldal angolul, csehül, franciául, németül, olaszul, oroszul, portugálul, románul és törökül érhető el. A LinkedIn 2011. május 19-én vezették be a NYSE-re (New York-i Tőzsde, New York Stock Exchange), LNKD rövidítéssel. 2013 januárjában 270.794 magyar regisztráltja volt, ezzel az országok közötti sorban az 51. helyet foglalja el.

A LinkedIn igazgatója Jeff Weiner, korábban a Yahoo! Inc. Ügyvezetője volt. A LinkedIn székhelye Mountain View, Kalifornia. A LinkedIn 2006 márciusa óta profitot termel, és 2011 januárjában 103 millió dolláros befektetői hozzájárulást kapott⁴¹.

A több mint 156 milliós tagsággal a LinkedIn magasan a versenytársai – a 2004-ben Franciaországban alapított Viadeo (50 millió tag) és a német alapítású, a 2003-as, hamburgi XING (10 millió tag) – előtt jár.

A növekedés üteme eléri a másodpercenkénti 2 új tagot. Ez magyar viszonylatban is elég magas szám, a 10 percenként egy új taggal.

⁴⁰ <http://hu.wikipedia.org/wiki/LinkedIn>, ill. <http://allthingsd.com/20110127/here-comes-another-web-ipo-linkedin-s-1-filing-imminent/>

⁴¹ U.ott

A tagok eloszlása a következő:

- Nagyjából a tagság fele az Egyesült Államok állampolgára.
- 11 millióan Európában élnek.
- A 3 milliós indiai tagság a leggyorsabban növekvő közösség.
- A legmagasabb arányban az USA után Hollandia áll, a maga 30%-os tagságával.
- A LinkedInnek több mint 4 millió tagja van az Egyesült Királyságban.

VI.) Átláthatóságot javító intézkedések és gyakorlatok

VI.1 Társadalmi kezdeményezések a közsféra integritásának fokozására

Nézzük meg, hol tartanak az átláthatósági, elszámoltathatósági törekvések az USA-ban, milyen civil és pártatlan kezdeményezések indultak a közsféra integritásának fokozására. E civil projektek sokat elárulnak arról, hogy a környezet, társadalom, széles értelemben vett közvélemény mit, milyen szintű átláthatóságot vár a szervezetektől (esetünkben konkrétan a közintézményektől).

A **Sunlight Foundation**⁴² egy non-profit, pártatlan szervezet, amely csúcstechnológiák alkalmazását szorgalmazza a kormány jobb átláthatóságának és elszámoltathatóságának érdekében. Erejét arra használja fel, hogy **katalizálja a kormányzati nyitottságot**, s ezáltal elősegítse a kormányzati információkhoz való jobb hozzáférést. Ennek érdekében **új eszközöket és forrásokat biztosít** a média és az állampolgárok számára.

Egyik legnépszerűbb projektjük a Sunlight Labs, amely nyílt forráskódú tervezők, fejlesztők közösségeként kormányzati adatok digitalizálását végzi. A körük épült több ezer fős közösséget az **államháztartási adatok** minden formája érdekli. Projektjeik ezen információk **rendszerezését, hozzáférését segítik elő**.⁴³

A Sunlight Foundation (SF) legismertebb projektje talán az *Open States Project*⁴⁴, illetve a *Sunlight Live*⁴⁵, amely egy interaktív, valós idejű vizsgálati jelentésplatform, ahol élő közvetítések által **nyomon követhetőek a kongresszusi meghallgatások, hírek, események**. Az alapítvány legújabb kezdeményezéseivel arra buzdítja az állampolgárokat, hogy osszák meg egymással a nyílt kormányzati eseményekhez kötődő információikat. Az eseményekhez link, videó vagy fotó is csatolható.

Az *Open Congress Project*: nyílt forráskódú, non-profit és pártatlan weboldal, ahol a **kongresszusi működéshez kapcsolódó adatok** kerülnek összesítésre. Hírek,

⁴² www.sunlightfoundation.com

⁴³ <http://sunlightlabs.com/>

⁴⁴ <http://openstates.org/>

⁴⁵ <http://www.sunlightlive.com/>

blogbejegyzések és kommentek együttes megjelenítése segíti átláthatóvá tenni, hogy mi is történik valójában a kongresszusban.⁴⁶

Ugyancsak újdonságaik között kell említenünk a *Sunlight Health* projektet, amely Androidra és iPhone-ra tervezett alkalmazás **egészségügyi adatok** elérésére. Ezzel kívánják megkönnyíteni a betegek és hozzátartozóik számára a döntéshozatalt az egészségügyi ellátáshoz kapcsolódó kérdésekben. Több forrásból összesítik az adatokat **a kórházakról, szanatóriumokról, dialízis klinikákról, egyéb egészségügyi szolgáltatókról, vényköteles gyógyszerekről.**⁴⁷

A Sunlight Foundation küzd a **lobbitevékenység átláthatóságáért** is. Arra törekszik, hogy valós időben kapjanak információt az állampolgárok arról, hogy milyen ügyekben, milyen nyomásgyakorló csoportok mutatnak aktivitást, s kik a közrend alakítói, s milyen áron születnek megállapodások. Úgy gondolják, ez jó eszköz a kormányzati transzparencia javítására, a **közbizalom és az integritás növelésére.**

Party Time projektjük⁴⁸ a **politikai adománygyűjtést** monitorozza. A hozzá kapcsolódó adatbázis és blog rendezvényeket és adományozókat is lajstromoz. Az ún. *Influence Explorer* projektben pedig a **befolyásos személyiségek és szervezetek nyomon követése** zajlik. Köztük vannak politikusok, politikai és magánszervezetek és meghatározó személyiségek is. Emellett külföldi lobbisták tevékenységét is vizsgálják, s közlik mindazon kapcsolódó adatokat, amelyek hatással lehetnek az USA politikájára.⁴⁹

Mindezeket az információkat és még sok más nyílt forráskódú szoftverek segítségével publikálnak, s a civileket minél nagyobb számú részvételre ösztönzik. Fejlesztő csapatuk a Sunlight Labs.⁵⁰

⁴⁶ <http://www.opencongress.org/>

⁴⁷ <http://sunlightfoundation.com/health/>

⁴⁸ <http://politicalpartytime.org/>

⁴⁹ <http://influenceexplorer.com/>

⁵⁰ <http://sunlightlabs.com/>