

KOMMUNIKÁCIÓS STRATÉGIÁK ÉS ESZKÖZÖK SZEREPE A SZERVEZETFEJLESZTÉSBEN

THE ROLE OF COMMUNICATION STRATEGIES AND TOOLS IN ORGANISATIONAL DEVELOPMENT

MOHÁCSI MÁRTA főiskolai adjunktus

Nyíregyházi Főiskola, Gazdasági- és Társadalomtudományi Kar,
Alkalmazott Kommunikáció Intézet

ABSTRACT

Considering the management of higher education as an independent discipline makes sense only if the management of higher educational institutions significantly differs from that of other institutions. It is no wonder that there is a recurring fundamental question among experts who deal with the field: how much we can consider higher educational institutions as unique, special entities different from other organisations? Parallel with re-thinking administrative and managerial functions, the significance of communication management has increased. In the operation of institutions, the concept of integrated communication and an integrated communicational approach have appeared. This paper introduces the fields of market strategy for higher educational institutions and organisational frames of communication strategies, starting from the model of competitiveness. The paper also highlights the ways in which communication is integrated into the life of the organisation and the importance of the use of communication strategies and tools in the education market.

1. Az Európai Unió szervezetfejlesztési prioritásai

Az Európai Bizottság 2010 márciusában hirdette meg az intelligens, fenntartható és inkluzív növekedés stratégiáját EURÓPA 2020 címmel. A stratégia részletesen meghatározza azt a hét prioritást, mely azokra a területekre koncentrál, ahol a legnagyobb figyelmet kívánja az EU, a nemzeti, a helyi és a regionális szintek részéről.

Az Európai Bizottság a válságból való kilábalás miatt alakította ki az Európa 2020 stratégiát és azért, hogy felkészítse az Európai Unió gazdaságát az elkövetkező évtizedre. Az egyetemek és globális hálózataik meghatározó szerepe határozottan megfogalmazásra került az EU 2020 kezdeményezéseiben. Számos nyilatkozat hangsúlyozza, hogy a felsőoktatási intézményeknek központi szerepük van egy olyan Európa felépítésében, ahol társadalmi és gazdasági fejlődésben mérhető a tudás építésének hatása (Markku 2012).

Az Európa 2020 stratégia három, egymást kölcsönösen megerősítő prioritást tart szem előtt. Az intelligens növekedés a tudáson és az innováción alapszik, a fenntartható növekedés versenyképesebb gazdaságot szeretne, az inkluzív növekedés pedig magas foglalkoztatást vár el. A Bizottság minden prioritási témakörben kiemelt kezdeményezéseket javasolt a haladás ösztönzésére.

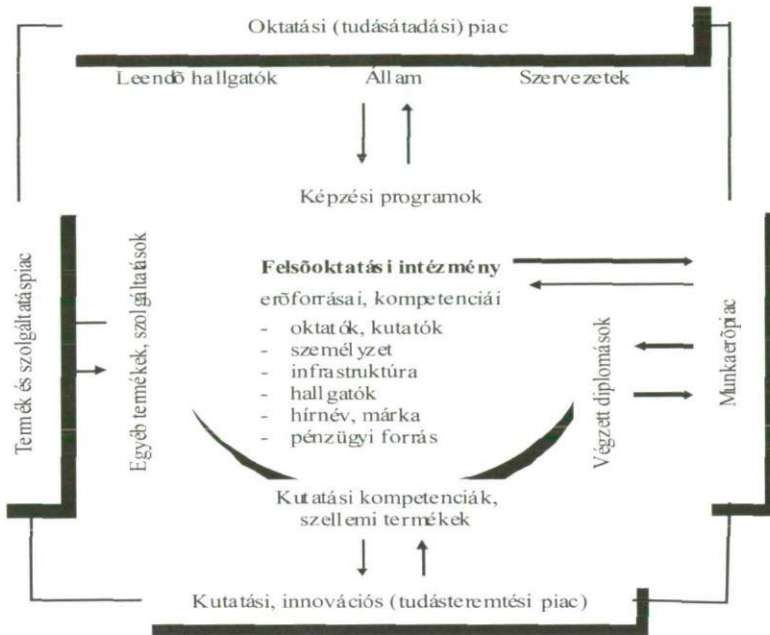
Az „Innovatív Unió” kezdeményezés a keretfeltételek illetve a kutatásra és az innovációra fordított finanszírozás javítására szolgál. A „Mozgásban az Ifjúság” az oktatási rendszerek teljesítményének növelését és a fiatalok munkaerőpiacra történő belépésének megkönnyítését szolgálja. Az „Európai digitális menetrend” a nagy sebességű internet bővítésének felgyorsítását tartja szem előtt. Az „Erőforrás-hatékony Európa” a gazdasági növekedés és az erőforrások felhasználásának szétválasztását javasolja. Az „Iparpolitika a globalizáció korában” a vállalkozások üzleti környezetének javítását és a világszinten versenyképes, erős és fenntartható ipari bázis kifejlesztésének támogatását célozza meg. Az „Új készségek és munkahelyek menetrendje” a munkaerőpiacok modernizációját célozza és arra törekszik, hogy lehetővé tegye az emberek számára készségeik egész életen át történő fejlesztését. A „Szegénység elleni európai platform” célja olyan szociális és területi kohézió biztosítása, ahol a növekedés és a munkahelyteremtés előnyeit széles körben megosztják (Európa 2020).

A Stratégia 2020-ig Európának három lehetséges utat kínál: fenntartható fel lendülés, lassú élénkülés, elveszett évtized.

2. A felsőoktatási környezet és az egyetemek szerepe

A több mint 800 éves megalapításuk óta az európai egyetemek élen járnak a kutatásban, elősegítik a civilizált és toleráns társadalom kialakulását, valamint felkészítik a fiatalokat a társadalomban és a gazdaságban elfoglalt szerepükre. Ugyanakkor az egyetemek rendkívül rugalmas és alkalmazkodó intézményeknek bizonyultak, folyamatosan alakítva szerepüket a társadalom fejlődése nyomán (European Universities Association 2008). A XXI. században rohamosan új elvárások és igények merülnek fel Európa egyetemei számára, amit a társadalmi és gazdasági fejlődés egyre inkább a „Tudás Európája” fogalom köré rendez. Az európai állampolgároknak erős, autonóm, az igényekre fogékony és befogadó egyetemekre van szüksége, amelyek kutatásalapúak oktatást és tanulást biztosítanak a kihívásokkal való szembenézés érdekében (Faragó-Kálmán-Mohácsi 2010). Ezeket a társadalmi és gazdasági kihívásokat a globalizáció ütemének gyorsulása, Európa demográfiai átváltozása, és a technológiai változás gyors üteme okozzák. A változások mindenhol hatással vannak a társadalomra és a munkaerőpiacra, ezért alkalmazkodásra van szükség. Az egyetemek szerepe kulcsfontosságú ebben a folyamatban (1. ábra).

1. ábra: A felsőoktatási intézmények piaci környezete
Figure 1.: Market environment of higher educational institutions



Forrás: Piskóti 2011 (p. 41.)

Európa készen áll az életen át tartó tanulásra. Az évtizedes reformokat, amelyeknek célja az európai felsőoktatási és kutatási területek fejlesztése volt, most meg kell szilárdítani és tovább kell vinni az életen át tartó tanulás kihívásaira való előkészület érdekében, figyelembe véve az európai egyetemeken eddig elért eredményeket és jó gyakorlatokat a változatos tanulói igények kiszolgálása terén. Az életen át tartó tanulás fogalma jelenleg több felfogást is tartalmaz, beleértve a hátrányos helyzetű csoportok elsődleges oktatását, a jól képzett diplomások folyamatos oktatását és képzését, a nyugdíjba vonulást követő, kulturális gazdagodást célzó lehetőségeket. Ahhoz, hogy a helyi és nemzeti fejlesztéseket irányító európai párbeszéd hatékony legyen, fontos az átfogó fogalmak és gyakorlatok jobb meghatározása, valamint az életen át tartó tanulás megvalósulásához való egyéni hozzájárulás pontos tisztázása. Az életen át tartó tanulás megvalósítható a befogadó és a tanulói igényekre fogékony európai egyetemi kultúra kialakításával. Az egyetemek azok közé az intézmények közé tartoznak, amelyeknek szükségszerűen reagálniuk kell ezekre a kérdésekre. Egyedi lehetőségük van a kutatásalapú felsőoktatás biztosítására az életen át tanulók számára.

Az európai társadalmakból jelenleg nagyarányú rendelkezésre álló munkaerő hiányzik, ugyanakkor az európai felsőoktatásban résztvevők száma, összehasonlítva a világ többi régiójával, aggasztó adatokat mutat és cselekvésre késztet. A fel-

sőoktatáshoz való hozzáférés nem azt jelenti, hogy kevésbé felkészült hallgatókat vesznek fel az intézmények, hanem azt, hogy támogatják az összes olyan tanulót, akiben megvan a lehetőség, hogy a felsőoktatásban való részvételt hasznosítsák saját maguk és a társadalom javára. Ez azt jelenti, hogy az egyetemek egy mindinkább szélesedő tanulói réteg felé nyitnak, akiknek nagyon különböző motivációik és érdeklődési körük van.

Így az intézmények nemcsak a gyorsan változó munkaerőpiachoz alkalmazkodva ajánlanak szakmai fejlődést célzó programokat, hanem kiszolgálják az egyre növekvő igényeket a személyes fejlődési lehetőségeket keresők számára. Sürgősen szükség van párbeszédre a kérdés megoldásában, hogyan lehet a legjobban és legigazságosabban finanszírozni az életen át tartó tanulást, amely úgy az egyén, mint az alkalmazó és a társadalom egészére hasznot hozó tevékenység.

Gyakran azt feltételezik, hogy az életen át tartó tanulás szolgáltatásai jellegükben eltérőek a tradicionális tanulás szolgáltatásaitól. Valójában a legfőbb kihívás az egyetemek számára az, hogy oktatási/képzési szolgáltatásaikat hozzáférhetővé tegyék az új és a visszatérő hallgatók számára, valamint, hogy folyamatos oktatási/képzési lehetőséget biztosítsanak a tanulóknak életük során. Az egyetemek fejlődésének fő stratégiai kulcsa ennek alapján a képzésben résztvevők arányának növelése, az előzetes tudás minden formájának hatékony mérését és értékelését végző rendszer működtetése, továbbá releváns, kreatív és innovatív oktatási programok biztosítása.

Az egyetemek ugyancsak érdekeltek a társadalommal folytatott párbeszéd fenntartásában és fejlesztésében a munkaadókkal, munkavállalói szervezetekkel, de a szülőkkel és a hallgatókkal egyaránt. Ezt legjobban a partnerségi kapcsolatok fejlesztése által lehet elérni, különös tekintettel a helyi viszonyokra, ahol az igényeket a legélesebben érzékelik és fejezik ki.

3. Verseny van!

A verseny mindenekelőtt a szolgáltatást igénybe vevők, az egyének, a családok között folyik részben a jobb képzési ágakért, az előnyösebb munkaerő-piaci pozíciót nyújtó szakmákért, részben pedig a nevesebb, a felsőoktatás vagy a továbbtanulás más formái felé utat nyitó intézményekbe való bejutásért. A verseny leginkább érzékelhető jele a túljelentkezés, vagyis az a helyzet, amikor egy-egy keresettebb programba többen akarnak bejutni, mint a rendelkezésre álló férőhelyek száma. Ahol verseny van, ott azt általában megpróbálják szabályozni. Valamennyi modern oktatási rendszerben különböző szabályok léteznek, amelyek előírják az egyik oktatási szintről a másikra való átlépés vagy a különböző intézmények közötti választás feltételeit. (Halász 2001). A modern technológia alkalmazása, a tudásalapú társadalom nagy tömegben igényli a kiművelt emberfőket, felkészült szakembereket. Olyan munkaerőre van szükség, amely széles látókörrrel, viszonylag önállóan el tud igazodni bonyolult helyzetekben: képes a jelentkező problémákat felismerni, kezelni, megoldani (Barakonyi 2004p. 66). Az oktatásügyi struktúrák kérdésköre azért is

aktuális, mert a fejlett országokban zajló folyamatok eredményeként az egyén kerül az oktatás-nevelés komplex rendszerének fókuszába. A tanulás lett olyan közügy, amelyben az iskola, a helyi közösségek és a gazdasági szereplők együttesen törekednek a tradicionális folyamatok megújítására (Benedek 2009p. 550). A felsőoktatás már mind kevésbé az egyetemek, főiskolák magánügye: a társadalom mind nagyobb betekintést és beleszólást kíván a belső ügyekbe. Ez vonatkozik mind az átadott tudásanyagra, mind az intézmények működésére. A társadalom - felsőoktatási ráfordításai fejében - fokozódó mértékben várja el, hogy lokális és regionális szinten polgárai, közösségei, termelő és szolgáltató szervezetei közvetlenül is profitáljanak az ott működő felsőoktatási intézmények tevékenységéből. A társadalmi gazdasági környezettel intenzívebbé válik az egyetemek kapcsolata. Az egyetem már nemcsak létrehozza a tudást, és transférálja azt a hallgatók felé, hanem megkísérli azt eladni a felhasználóknak (Barakonyi 2004p.70). A gazdasági-társadalmi átrendeződések érintik az egyes szervezetek belső életét is. A hatékonyság és a versenyképesség érdekében a folyamatos fejlesztések, a globális igényekhez igazodnak, de az adott szervezeti kultúrát, csak lassabban, részlegesen lehet a változással szinkronba hozni (Lácza, 2012).

A tudáspiaci verseny kialakulásával a verseny erősödik az intézmények között a hallgatókért, az állami támogatásért, a szabad forrásokért, a munkaadók támogatásáért. Az intézmények már nemcsak egymást minősítik, hanem a társadalomban olyan külső értékelések is születnek, amelyek teljesítményük szerint nyilvánosan is rangsorolják az intézményeket (Barakonyi, 2004p. 70).

4. Kommunikációs stratégiák és eszközök

Az oktatás és gazdaság, illetve felsőoktatás és felhasználók az európai oktatáspolitikai gondolkodás egyik legfontosabb fogalom-párja az elmúlt időszakban. Az új kihívásokra készülő európai egyetemek jelenlegi válságuk megoldásait, kibontakozásuk útjait a társadalommal és a gazdasággal kommunikálva keresik. A tudás, a képzettség, az innovációs készség a gazdasági teljesítménynek és az egyéni karriernek egyformán meghatározó tényezőjévé vált. Ezzel megnőtt az egyetemekkel és főiskolákkal szemben támasztott közvetlen igény arra, hogy piacokonform ismereteket és készségeket adjanak át a hallgatóknak. Jó kommunikáció nélkül ez ma már nem sikerülhet. Amilyen fontos a kommunikáció az embernek és az emberi kultúrának a fennmaradásához éppen olyan fontos a szervezet életében is. A szervezet egyének olyan csoportja, akik bizonyos közös célok eléréséhez szövetkeznek. A kölcsönös érdekek felismerése és a közös célok megteremtése a kommunikáció segítségével történik. Kommunikáció segítségével tudjuk a beosztottakat arra motiválni, hogy bizonyos feladatokat végezzenek el, egy vezetési szerepnek tegyenek eleget és kommunikációval tudjuk a szervezet tagjainak munkáját koordinálni. Ebből következik, hogy a szervezet működésében a kommunikáció központi helyet foglal el.

A szervezeti kultúrák fejlődése következtében egyre jellemzőbbek a mátrixszervezetek, a projektszervezetek, amelyekben nagy jelentőséggel bír a vállalati kultúra megismerése, a kapcsolati háló kialakítása (Móré 2012).

A felsőoktatás-marketing az intézmények piacra irányuló tervezett, stratégiai és taktikai – imázsorientált – tevékenysége, melynek keretében az erőforrásai, kompetenciái hasznosításával a tudásintenzív termékeit, szolgáltatásait oly módon értékesíti, hogy célcsoportjai „vevői” elégedettségét tartósan elérje, és ezzel az intézmény hosszú és rövid távú gazdasági és társadalmi céljai elérését támogassa. Az egyetemi marketingtevékenység általános és közvetlen céljai természetesen az egyetem fejlesztésének stratégiai céljaiba beépülnek, befolyásolják azokat, majd szolgálják, leképezik azok megvalósulását (Piskóti 2011p. 42). (2. ábra).

2. ábra: Integrált kommunikációs eszközök és csatornák
Figure 2.: Integrated communication tools and channels

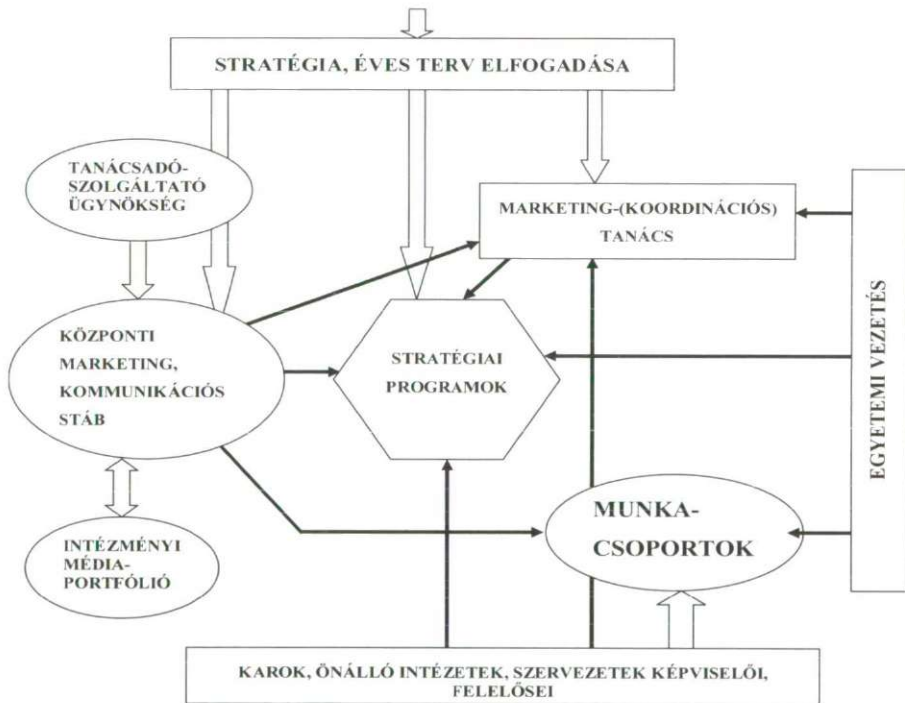


Forrás: Meffert 2000; Piskóti 2011 (p. 43.)

Az általános stratégiák és a kommunikációs célkitűzések figyelembevételével minden szervezetnek szüksége van jól megfogalmazott és kidolgozott kommunikációs stratégiára. Ahhoz hogy egy szervezet kommunikációja hatékony és eredményes legyen, hangsúlyt kell fektetni a belső kommunikációs stratégiák megfogalmazására, amelyek a kommunikációs célkitűzések, a célcsoportok, valamint a kommunikációs eszközök fényében döntő szerepet kapnak a belső kommunikáció

elősegítésében, a belső kommunikációs problémák felismerésében és a szervezeti identitás kialakításában, fenntartásában és terjesztésében (Nessmann 2005). Egy jól informált személyzet tudja a legeredményesebben terjeszteni az üzeneteit. A kommunikációs folyamatok hatékonyságának, megteremtése érdekében, a vezetőknek rendszeresen kell foglalkozni a kommunikációs folyamat megtervezésével, ellenőrzésével, valamint a kommunikációs stratégiák és eszközök kifejlesztésével és alkalmazásával. A feladat megvalósítása érdekében a vezetőknek ki kell dolgozni egy, a szervezet egészére jellemző kommunikációs koncepciót, egy olyan kommunikációs szabályozást, amely magában foglalja nemcsak a kommunikációs programot, hanem ennek alkalmazására vonatkozó konkrét feladatköröket is (Buchholz 2006). A kommunikációs stratégia négy elemből áll: kommunikációs célokból, célosportból, stratégiai irányvonalakból, üzenetekből (3. ábra).

3. ábra: Kommunikációs stratégia
Figure 3.: Communication strategy



Forrás: Piskóti 2011 (p. 48.)

A stratégiai törekvések hatékony megvalósításához az Integrált Kommunikáció (IC) gyakorlatának megteremtése szükséges, azaz valós szakmai alapokra kell helyezni az egyetem és szervezeti egységei kommunikációját, mert egyre nagyobb kockázatot jelent a jelenlegi spontán gyakorlat fenntartása (Kuráth, 2010).

5. Összegzés

Szándékaink és eredményeink között magatartásunk és kommunikációnk teremt kapcsolatot. Ha el akarjuk érni céljainkat, helyesen kell megválaszolnunk, mit kell csinálnunk és tudnunk kell, hogyan csináljuk. Sok mindent azonban csak mások közreműködésével érhetünk el, ezért ismernünk kell az interperszonális kapcsolatokat, és az interperszonális kommunikáció adta lehetőségeket.

FELHASZNÁLT IRODALOM

- Buchholz Ulrike (2006): Mitarbeiterbindung in Zeiten der Unsicherheit. Verständnis für Zusammenhörigkeit schaffen, statt Wir-Gefühl vergangener Zeiten beschwören. In: Bentele–Piwinger–Schönborn (szerk.): Kommunikationsmanagement. Strategien, Wissen, Lösungen, Köln
- European Universities Association (2008) European Universities’ Lifelong Learning Charter/ Európai Egyetemek Szövetségének kartája az egész élet át tartó tanulásról EUA, Brussels.
- Európa 2020 Stratégia (2010):
<http://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=COM:2010:2020:FIN:HU:PDF>
- Faragó Sándor–Kálmán Anikó–Mohácsi Márta (2010): Az egyetemek szerepe az életen át tartó tanulás megvalósításában. Magyar Nemzeti és Nemzetközi Lifelong Learning Konferencia stratégiai háttérdokumentumok és vitaindítók PTE, Pécs
- Halász Gábor (2001): Az oktatási rendszer. Műszaki Könyvkiadó, Bp.
- Heribert Meffert (2000): Marketing. Wiesbaden, Gabler Verlag
- Kuráth Gabriella (2010): A marketingkommunikáció tervezése és megvalósítása. In: Töröcsik–Kuráth (szerk.): Egyetemi marketing – marketing a felsőoktatásban. Pécs, PTE 173-178.
- Láczay Magdolna (2012): A szervezeti kultúra és a regionalitás. In: Virtuális Intézet Közép-Európa Kutatására Közleményei. IV. évfolyam. 2. szám. pp. 76
- Markku Markkula (2012): A Tudásháromszög: válasz az EU 2020 stratégia szükségleteire és kihívásaira. MELLearn-Felsőoktatási Hálózat az Életen Át Tartó Tanulásért Egyesület, Debrecen, CD melléklet
- Móré Mariann (2012): Te csak beszélj, én könnyen beilleszkedem. A beillesztés kommunikációs összefüggései. In: Virtuális Intézet Közép-Európa Kutatására Közleményei. IV. évfolyam. 2. szám. pp. 49.
- Nessmann Karl (2005): Personen–PR. Personenbezogene Öffentlichkeitsarbeit. In: Bentele–Piwinger–Schönborn (szerk.): Kommunikationsmanagement. Strategien, Wissen, Lösungen, Köln
- Piskóti István (2011): Módszertani és szervezeti megoldások az egyetemi marketingben. In: Felsőoktatási Műhely, 2011/2. szám. pp. 39-51.