

Zsigmond Király Főiskola

Szak megnevezése

**A belső kommunikációs rendszer fontossága a  
vállalati kultúra kommunikálásában a belső PR  
tevékenység részeként**

Készítette:

2004.

## Tartalomjegyzék

Bevezetés	2
1. Szakirodalmi áttekintés	5
1.1 A szervezeti kultúra fogalma és értelmezése	5
1.2 A szervezeti kultúra forrásai és kapcsolatrendszere	6
1.3 A belső PR és szerepe a vállalati kultúra közvetítésében	9
1.3.1 A PR fogalma, feladatai és eszközei	9
1.3.2 A belső PR szakterületei és rövid jellemzésük	12
1.4 A magyar vállalatok kommunikációs sajátosságai	18
2. A DUNAFERR vállalati kultúrája	21
2.1 A társaság rövid bemutatása	21
2.2 A cég vállalati kultúrájának áttekintése	22
2.3 A cég belső kommunikációja	28
2.3.1 Fórumrendszer	28
2.3.2 Írásos belső kommunikáció	31
2.3.3 Egyéb kommunikációs eszközök	34
2.4 Értékelés, javaslatok	35
Összegzés	41

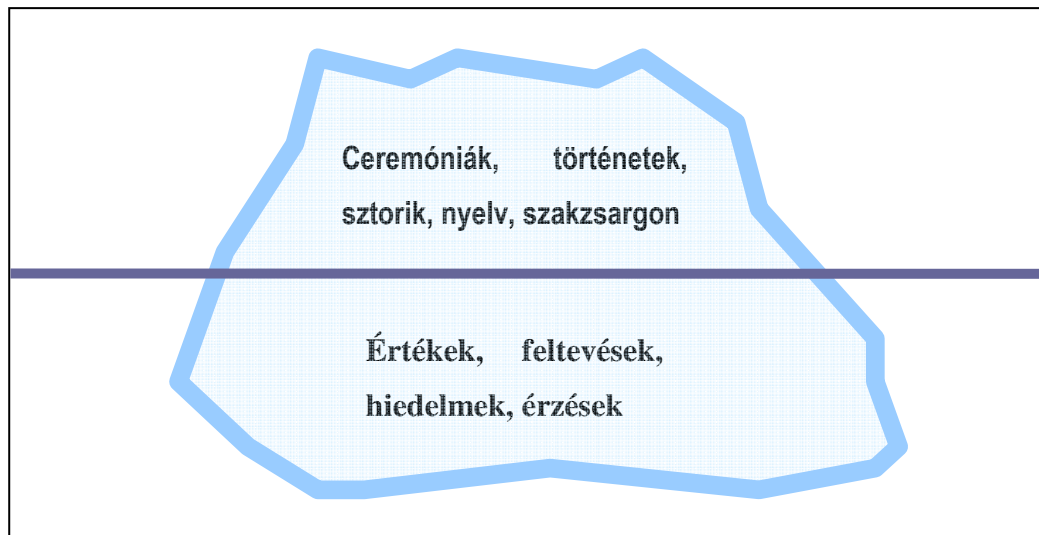
## Bevezetés

Az emberi cselekedetek alapvető mozgatórugója a különféle közösségekben, már a kezdetektől fogva a kultúra volt. De vajon mi is az a kultúra? Ha kilépünk az utcára, és véletlenszerűen megkérdezzük valakit, tudni fogja mi az. Viszont, ha arra kérjük, határozza meg a kultúra fogalmát, adja meg a pontos definícióját, valószínűleg csak keresni fogja a szavakat, és azt hiszi valamiféle tréfás műsor önkéntelen szereplője. A Magyar Értelmező Kéziszótár megpróbál közérthetően fogalmazni: „Az emberiség által létrehozott anyagi és szellemi termékek összessége.” De ezen kívül számos más értelmezése is van a kultúrának, attól függően, hogy megfogalmazója melyik elemét tartja kiemelésre érdemesre. A magyar köztudatban alapvetően a társadalom szellemi életének, művelődési tevékenységének, magának a műveltségnek és az ebből fakadó viselkedésmódoknak a kifejezésére szolgál.

Bárhogy is fogalmazzuk meg, mindenki számára világos, hogy a kultúra által meghatározott értékrendek alakítják ki a közösségek tagjainak életcéljait, normái pedig megszabják, mi helyes, és mi helytelen.

A kultúrát szokás jéghegyhez hasonlítani, melynek vannak látható megjelenési formái és vannak közvetlenül nem vizsgálható, a felszín alatt meghúzódó jellemzői. A látható jelekből viszont csak következtetni tudunk arra, hogy milyen értékeket vallanak a tagok, hiszen az igazi kultúra az értékekben, feltevésekben, hiedelmekben, attitűdökben rejlik, melyek azonban láthatatlanok maradnak.

Az 1. sz. ábrán ezt a hasonlatot szeretném ábrázolni.



1.sz. ábra: A kultúra rétegei, Forrás: [1]

A vállalati kultúra és a kommunikáció kölcsönös viszonyban állnak egymással [4], így a külső és belső kommunikáció meghatározza és egyben közvetíti is a vállalati kultúrát. Itt pedig elérkeztem dolgozatom megírásának céljához. Szeretném megvizsgálni, hogy a belső információs rendszer hogyan járul hozzá a gyakorlatban a vállalati kultúra közvetítéséhez, méghozzá egy gyakorlati példán keresztül.

A DUNAFERR csoport részeként működő Acélművek Kft. rendelkezésére áll egy meglehetősen jól átgondolt módon kidolgozott belső információs rendszer, emellett nagy cégről lévén szó, érdeke látni, hogyan jut le a vállalati kultúra a fizikai munkás szintjére. Megnézem, hogyan

használhatók a faliújság vagy a szóbeli fórumok és összejövetelek a belső kommunikációs rendszer részeként.

A téma és cégválasztás azért is tudatos volt, mert alkalmazva a tanultakat és ismerve a céget véleményem szerint használható javaslatokat sikerült tennem a belső kommunikációs rendszer hatékonyságának javítására.

Végezetül egy olyannyira friss adat, hogy dolgozatom megírása után került a kezembe és utólag teszem hozzá pár mondatban: a Figyelő című gazdasági magazin felmérése szerint a legrosszabb osztályzatot a vállalati kultúra kapta a munkahelyek értékelésekor. A magyar munkavállalók kevéssé érzik, hogy emberként, nemcsak vállalati eszközként kezelik őket. A véleményt nyilvánítóknak alig egyötöde gondolja úgy, hogy vállalatánál fontosnak tartják az emberi értékeket. [10] Azt hiszem más érv a téma aktualitása mellett nem is szükséges: a vállalati kultúráról minden létező fórumon beszélni, írni kell.

## Összegzés

A szervezeti kultúrát rendkívül sokféleképpen lehet definiálni, a legtöbb meghatározás azonban azt hangsúlyozza, hogy a szervezet tagjai által létrehozott, elsajátított és újrateremtett megújított szimbólumok, értékek, hiedelmek és a magatartásminták összefoglaló elnevezéséről van szó. Ezek külön-külön és együttesen is befolyást gyakorolnak az egyéni és kollektív cselekvésekre a munka világában.

A vállalati kultúra szokásokból áll, amelyek segítik a munkatársakat abban, hogy a vállalatnál megfelelő viselkedést és attitűdöt megtalálják. Egyes cégek az önbizalmat és az önálló döntéshozatalt hangsúlyozzák, mások a participáción alapuló döntés-előkészítést emelik ki. Ezek az elvek többnyire nem különülnek el élesen a szabályzatokban vagy más módon, viszont rendszerint mindennél jobban befolyásolják a vállalati munkatársak magatartását. (Hadd utaljak vissza itt arra a textilmunkára, aki büszkén látja az üzletek kirakataiban az üzeme által varrt árut!)

Hogyan ismerik meg a dolgozók a vállalati kultúrát, ha az nem nyilvánul meg közvetlenül az egyes szabályzatokban? A belső PR ennek egyik leghatásosabb eszköze. A belső PR, ahogy a dolgozat elméleti részében kifejtettem, nem egyenlő a belső kommunikációval, annál lényegesen több. A belső kommunikáció azonban a belső PR egyik legkézenfekvőbb eszköze és egyben a vállalati kultúra megismertetésének legjobb módja. Fontos, hogy a cég tudatosan és ne ad hoc jelleggel és

spontán módon bonyolítsa le alkalmazottai felé irányuló, kedvező image kialakítását célzó akcióit.

Ilyen értelemben a belső PR nem más, mint egy személyügyi funkció, melynek célja

- a munkavállalók azonosulásának, lojalitásának erősítése,
- a szervezethez tartozás, büszkeség, a csapathoz tartozás érzésének kifejlesztése és erősítése,
- a szervezet tagjainak motiválása a nagyobb egyéni és csoportos erőfeszítésekre, a fejlődéssel és változással együtt járó többletfeladatokra, az egyéni önfejlődésre, a tanulásra,
- a szervezeti és egyéni siker támogatása,
- olyan magatartásminták kialakítása és elterjesztése, melyek mind a külső, mind a belső kapcsolatokban megfelelnek a szervezet elvárásainak,
- vonzó munkahelyi légkör kialakítása,
- a belső kommunikáció fejlesztése,
- a szervezeti és vezetési kultúra fejlesztése,
- az értékes munkaerő megtartása. [6]

A dolgozatban megvizsgáltam a DUNAFERR csoport egyik cégének, az Acélművek Kft-nek vállalati kultúráját és belső kommunikációs rendszerét. A vizsgálat célja az volt, hogy a belső kommunikációs rendszer, mint a belső PR tevékenység egy része, milyen módon szolgálja a vállalati kultúra kommunikálását és ezen felül ez mennyiben járul hozzá a cég eredményességéhez a dolgozók elégedettségén keresztül.

Erre primer és szekunder kutatást is felhasználtam, egyrészt egy tanácsadó cég (SHL Hungary Kft.) által elkészített menedzsment audit eredményeit, másrészt ezeket alátámasztottam a funkcionális igazgatóságokon dolgozó egyes munkatársak megkérdezésével.

Megállapításaimat a következőkben tudnám összegezni:

- a cég belső kommunikációs rendszere funkcionálisan megfelelően kiépített,
- a kommunikációs rendszer működése nem eléggé hatékony, pontosan a célját, vagyis a cég eredményességéhez való hozzájárulást nem éri el,
- a dolgozók bevonása csak elméleti szinten valósul meg, a munkavállalók ezt inkább csak jelképesnek érzik,
- a cég belső PR tevékenysége nem eléggé fejlett, lényegesen több eszköz állna rendelkezésre és a használatban lévő eszközöket jobban ki lehetne használni.