

AZ ÜZLETI KOMMUNIKÁCIÓS HATÉKONYSÁG VIZSGÁLATA A KÖZÉP-DUNÁNTÚL RÉGIÓBAN

Egy kutatási program nehézségei és perspektívái

**Bokor Tamás – Dobó István – Komár Zita –
Kovács Gábor – Pelle Veronika**

tamas.bokor@uni-corvinus.hu – istvan.dobo@uni-corvinus.hu –
zita.komar@uni-corvinus.hu – gabor.kovacs@uni-corvinus.hu –
veronika.pelle@uni-corvinus.hu

DOI: 10.20520/JEL-KEP.2018.2.55

Absztrakt

A tanulmány célja a Budapesti Corvinus Egyetem EFOP 3.6.1. projektjének keretében végzett „Üzleti kommunikációs hatékonyság” című kutatás bemutatása, amelynek központi kérdései: Mitől lesz hatékony az üzleti kommunikáció? Kiből lesz hatékony üzleti kommunikátor? A kutatás azon tényezők körének meghatározására törekszik, amelyek összefüggenek az egyén kommunikációs hatékonyságával, illetve olyan konkrét kommunikációs részképességekkel, amelyek a vállalkozói létezés és az üzleti-gazdasági érvényesüléshez szükségesek. A tanulmány kitér a kutatás tervezésének nehézségeire, a jövőben folytatásának irányokra és a következő kutatási szakaszok fő célkitűzéseire is.

Kulcsszavak

üzleti kommunikáció, kommunikációs hatékonyság, kommunikációs kompetenciák, kutatómódszertan

EXAMINATION OF BUSINESS COMMUNICATION SKILLS IN THE CENTRAL-TRANSDANUBIAN AREA

Perspectives and challenges

**Tamás Bokor – István Dobó – Zita Komár –
Gábor Kovács – Veronika Pelle**

Abstract

This paper presents results from our research on the effectiveness of business communication, conducted as part of an EFOP 3.6.1. project at Corvinus University, Budapest (CUB). The study focuses on finding out what makes a business presentation effective, and how can somebody become a successful business communicator. We define a set of characteristics of presentations and presenters which contribute to the creation of positive impressions in an audience of business partners and investors. Mapping the various factors of business communication efficiency is a prerequisite for the development of those communication competencies that are essential for entrepreneurship and business success. The paper also discusses challenges of the study design and summarizes the main goals of the next research stage.

Keywords

business communication, communication effectiveness, communication competencies, methodology

AZ ÜZLETI KOMMUNIKÁCIÓS HATÉKONYSÁG VIZSGÁLATA A KÖZÉP- DUNÁNTÚL RÉGIÓBAN

Egy kutatási program nehézségei és perspektívái

*Bokor Tamás – Dobó István – Komár Zita –
Kovács Gábor – Pelle Veronika*

1. Bevezetés: a kutatási kérdések és célok definiálása

Számtalanszor tapasztaljuk, hogy egy-egy üzleti terv, céges találkozó vagy vállalati együttműködés sikere azon a néhány percen múlik, amely során a terv, a gondolat, az ötlet prezentálója, előadója bemutatja azt a befektetőknek, partnereknek, kollégáknak. Mi történik vajon abban a néhány percben, és mik azok a tényezők, amelyekben egy sikertörténet múlik? A siker összetevőinek sora minden bizonnyal hosszú: a gondolat eredetiségétől, eladhatóságától indulva a terv kimunkáltságán át a beszélő szakmai felkészültségéig és előadói készségéig számos tényező befolyásolja egy-egy üzleti terv sikerét. De vajon milyen szerepet tölt be a terv vonzóvá tételében és a hallgatókra gyakorolt pozitív benyomás megszületésében a kommunikáció? Másképpen fogalmazva: mitől lesz sikeres egy üzleti prezentáció, és mitől válik valaki üzleti értelemben sikeres, hatékony előadóvá, kommunikátorrá? A Budapesti Corvinus Egyetem 2016-ben útjára indított EFOP-3.6.1.-2016 – „Intelligens szakosodást szolgáló intézményi fejlesztések a BCE Székesfehérvári Campusán” nevű projektjének „Üzleti kommunikációs hatékonyság” kutatócsoportja ezekre a kérdésekre keresi a választ.

Kutatásunk fő motivációja abból a megfigyelésből származik, amely szerint a vállalati vezetők és munkáltatók körében az elmúlt évtizedben végzett felmérések és munkaerő-piaci kutatások a kommunikációs készségeket rendre az egyetemet végzett munkavállalóktól elvárt legfontosabb tulajdonságok közé sorolták. Közülük is kiemelkedik az amerikai National Association of Colleges and Employers évente végzett közvélemény-kutatása, amely visszatérően mutatja ki, hogy a kommunikációs hatékonyság a munkáltatók által értékesnek tartott készség. Az üzleti kommunikációs hatékonyság iránti igény vállalati szintéren való egyértelmű jelenlétével együtt ugyanakkor az is megfigyelhető, hogy a témában fellelhető objektív, ismeretekre és tényekre alapozó, empirikus kutatásokon alapuló szakirodalom és tudás tekintetében a szakterület jelentős hiátussal küzd.

Erre a hiányra felfigyelve indította el a Budapesti Corvinus Egyetem az „Üzleti kommunikációs hatékonyság” nevű kutatási modulját, amely a Közép-Dunántúl régió vállalatainak körében végzett kutatási tevékenységből áll, s amelynek eredményeképpen az egyetem személyre szabott szolgáltatást, tanácsadást nyújt a résztvevő vállalatok, intézmények számára. A kutatás elsődleges célja tehát annak a kérdésnek a megválaszolása, hogy üzleti, vállalati szintéren melyek a hatékony és sikeres kommunikátor, illetve a sikeres kommunikáció, prezentáció ismérvei. Azon tényezők körének meghatározására törekszünk, amelyek szignifikánsan összefüggnek az egyén kommunikációs hatékonyságával, illetve olyan konkrét kom-

munikációs részképességekkel (vagy akár személyiségjegyekkel), amelyek a vállalkozói létehez és az üzleti-gazdasági érvényesüléshez szükségesek.

Kutatási kérdésünk megválaszolásához a szakterület meglévő eredményeinek áttekintésén túl megvizsgáltuk az üzleti kommunikációs hatékonyság mérésére alkalmazott eddigi kutatási módszereket. Majd ezekből kiindulva és huszonnyolc készségtaxonómia eredményeit integrálva saját kutatómódszertani keretet állítottunk fel, meghatározva azokat a főbb jegeket, amelyek teoretikus és empirikus ismereteink szerint az egyént hatékony kommunikátorrá teszik.

A hazai viszonylatban hiánypótló empirikus eredmények előállításán túl a projekt és a kutatási tevékenység célja a Közép-Dunántúl régió vállalatai és a Budapesti Corvinus Egyetem, mint szakértőket képző felsőoktatási intézmény közötti szinergia erősítése is. Fontosnak tartjuk ugyanis, hogy az egyetem székesfehérvári campusán olyan képzések folyjanak, amelyekre a környező vállalatoknak valódi igénye van, ily módon a kutatás során kapott eredmények az oktatásban is visszacsatolásra kerülnek. Úgy véljük, a piaci és társadalmi igényekre reflektáló képzések vállalati irányba történő kiterjesztése, illetve azok társadalmi-gazdasági relevanciájának növelése, valamint a rendelkezésére álló anyagi és szellemi kapacitások hasznosítása a gazdaság és a társadalom javára szolgál.

2. A kutatás megtervezése és a módszertan kialakítása

A pilotkutatás azt kívánja megvizsgálni, hogy a munkavállalók mely személyes jellemzői szolgálják leghatékonyabban az eredményes üzleti kommunikációt. A vizsgálat arra irányul, hogy feltárja az üzleti életben jellemzően előforduló helyzetekben nyújtott kommunikációs teljesítményt meghatározó alapvető tényezőket. Az empirikus kutatás az üzleti kommunikációs hatékonyság vizsgálatára fókuszál: az egyéni kommunikációs készségek felmérésére, a személyközi kommunikációban megfigyelhető sikerkritériumok meghatározására, valamint az üzleti érvényesüléshez szükséges készségek és képességek feltérképezésére. A kutatás arról kíván pontos képet adni, hogy a Közép-Dunántúl régióban működő kis- és középvállalkozásokban milyen típusú kommunikációs készségek azok, amelyeket a munkaadók kiemelten fontosnak tartanak, s amelyekre ezáltal a pályakezdők körében hangsúlyozott igény támadhatna.

Bár a kutatás közvetlen célja a vizsgált tényezők és a kommunikációs hatékonyság közötti összefüggések meghatározása és elsősorban az üzleti-gazdasági célú kommunikáció alkalmazhatóságára koncentrál, az adatgyűjtés módjának megtervezésekor arra is törekedtünk, hogy az eredmények az élet számos területén alkalmazhatók és hasznosíthatók legyenek, így például az oktatásban és képzésfejlesztésben, a vállalati kommunikációs tevékenységek támogatásában, illetve a felsőoktatási intézmények és a munka világa közötti kapcsolatok erősítésében. Az empirikus kutatás a projektben érintett vállalati és civil szféra – a Közép-Dunántúl régióban működő kis- és középvállalkozások, valamint társadalmi és civil szervezetek – bevonásával azt kívánja vizsgálni, hogy a munkaadók milyen készségeket tartanak a legfontosabbnak munkavállalóik kiválasztásakor és munkavégzésük során. A kutatás célcsoportját ennek megfelelően a kis- és középvállalkozások alkotják, a vizsgálat fókuszában a vezető beosztásban dolgozók állnak.

A kutatás kidolgozását és lebonyolítását a kutatócsoport két fő fázisban tervezte meg: először a szakirodalmi háttér kibontása, a kutatási célok kijelölése és operacionalizálása, a kiinduló feltételezések tisztázása, a kutatás gyakorlati relevanciájának kritikai értékelése, majd a kutatási módszerek megtervezése, illetve kidolgozása zajlott. Ezt követően kellett sort keríteni a céglista beszerzésére, illetve összeállítására, az online mérőeszköz (IPIP kérdőív) véglegesítésére, a kapcsolatfelvevő script és felkérő levelek elkészítésére, és végül a vállalati kapcsolatfelvételre. Kapcsolódó módszertani és szervezési feladat volt még a kutatásban részt

vevő felek (célcsoport, minta) meghatározása egy előzetesen szűrésre került cég- és kontaktlista alapján (vállalatok, állami és civil szervezetek – for-profit és non-profit szektor), a kutatási részvétel előkészítése (pontos paraméterek, kódolás, módszerek meghatározása és rögzítése), illetve felkérő levelek készítése és véleményezése az üzleti partnerekkel történő kapcsolatfelvétel céljából. A projekt kvantitatív jellegű és korrelációs kutatási stratégián alapul. A kritériumváltozók a kommunikációs hatékonyság indikátorai, amelyeket a vizsgálat céljára fejlesztett kérdőív és szempontsor segítségével kíván mérni a kutatócsoport.

Az üzleti prezentációkban vizsgált kommunikációs hatékonyság méréséhez kettős adatfelvételt tervezett a csoport, mely egyfelől a vezető beosztásban dolgozó vállalati dolgozók üzleti prezentációt tartalmazó videofelvételeire, másfelől a kutatásban résztvevők (előadók, prezentálók) személyiségprofiljára koncentrált. Az üzleti prezentációkat tartalmazó videofelvételeket újszerű megközelítésben – a kommunikációs helyzetet az előadó személyiségprofiljával összevetve – kívántuk elemezni. A videofelvételek elemzésére egy prezentációértékelő kódolási ív került kidolgozásra (Osborne et al., 2012 alapján), amely négy fő szempont/kategória mentén (kompetencia, integritás, jószándékúság, illetve dinamizmus) kívánta elemezni a prezentáció által keltett benyomást a klasszikus arisztotelészi *éthosz* fogalom négyrétű felosztása mentén.

A kutatásban részt vevő előadók személyiségprofiljának megállapítására (személyiségjegyeik mérésére) az online elérhető, ingyenes hozzáférésű International Personality Item Poolból (IPIP) származó személyiségteszt 300 itemes változatának rövidített (120 itemes) verzióját használjuk (IRT-Based IPIP-120 Items, Maples et al., 2014), kidolgozva a személyiségteszt magyar nyelvi környezetre való adaptálását. A személyiségteszt az extravertió, barátságosság, neuroticizmus, lelkiismeretesség és nyitottság skálákkal operál. A magyar nyelvű változat elkészítésekor (fordításakor) két fő szakmai-módszertani kritériumot tartottunk szem előtt: (1) a fordítások jelentése pontosan meg kell, hogy feleljen az angol eredetinek (mivel az itemek ezekkel a jelentésekkel lettek validálva), valamint (2) az adott jelentést úgy kell megfogalmazni, hogy az magyarul is természetesen hangozzon. Az ötfős kutatócsoport minden tagjának megoldásait a fenti szempontok mentén és a kutatási célokhoz illően egységesítettük, áttekintve a lehetséges magyarítások előnyeit, hátrányait, valamint a hiányzó és a néha feleslegesen bekerülő szemantikai elemek által okozott problémákat.

3. Nehézségek és a kutatás korlátai

Annak megismerése és elemzése, hogy mikor vagy mitől nevezhető hatékonynak egy üzleti kommunikáció, illetve ki(k)ből lesz hatékony üzleti kommunikátor – mint azt láthattuk – számos összetevőn múlik. Azonban elengedhetetlen, hogy a felmérés során megfelelő mennyiségű adatot és elemzési mintát tudjunk gyűjteni, amelyek alapján később releváns következtetések levonására kerülhet sor. E fejezetben a kutatás fent részletezett tervezési folyamatának nehézségeiről, illetve a lehetséges megoldási irányokról lesz szó, amelyek nagymértékben meghatározzák a kutatás további irányát és módszertanát, új perspektívát nyitva ezzel a vizsgálódás számára, egyben rávilágítva a választott módszertannal kapcsolatos nehézségekre. A kutatás során felmerülő nehézségeket négy alkategóriába soroltuk, amelyeket a következőképpen határoztunk meg:

1. Az IPIP személyiségteszt és kérdőív nyelvi transzformációja
2. Adatgyűjtés és a kontaktlista elérésének nehézségei
3. A kutatás versenyszférában való fogadtatása
4. Vállalati kultúra és versenytársak (a piaci tényezők hatásai)

Az IPIP személyiségteszt és kérdőív nyelvi transzformációja során a legnagyobb kihívást az eredeti, 300 tételből álló teszt sor kérdéseinek két körben történő szelektálása jelentette, amelyet

- a) a nyelvi szempontok (pl. közérthetőség; kétértelműségek elkerülése; attitűdbeli dimenziók mérése nyelvi fokozati skálák alkalmazása alapján stb.)
- b) és a kutatás céljához illeszkedő kommunikációs relevanciakritériumok érvényesítése mentén (pl. összefüggések feltárása a személyiségjellemzők és a prezentációs hatékonyság részkompetenciái között) hajtottunk végre.

Ezek elsősorban az angol nyelven készült kérdéssor magyar nyelvi és kulturális környezetre való adaptálhatóságának kérdését érintették (pl. a *love-like* kifejezések közötti fokozati és jelentésbeli különbség megtartása és következetes használata a pontos, de a magyarban túlzónak ható *szeretem-imádom* dimenziók helyett, a kevésbé pontos, de közérthető *kedvelem-szeretem* kifejezések alkalmazásával). Óvatosan kellett tehát eljárni a kérdések magyar nyelvre való átültetésekor, hiszen amennyire csak lehetséges, szerettük volna megőrizni az eredeti jelentéstartalmakat, kizárva az esetleges szemantikai torzítások és/vagy szintaktikai eltérések (pl. félreértések vagy kétértelműség) lehetőségét. Emellett egyéni értelmezésbeli különbségek is felmerültek a fordítás során, amelyeket szintén tisztázni kellett, valamint a nyelvi kifejezés és szóhasználat adottságaival is meg kellett küzdenünk (így az angolban megszokott passzív, személytelen szerkezetek alkalmazása a magyar nyelv szerkesztési elvétől idegen, így több állítás sem volt a magyar nyelvre adaptálható az alany megjelölése nélkül, ami azonban szükségszerűen módosítja az eredeti mondat tartalmát (pl. *I rarely get irritated – ritkán válok ingerlékennyé*).

A kontaktlista elérésének nehézségei az adatgyűjtés során mutatkoztak meg (pl. információk hiányában a lehetséges vállalati kontaktok felkutatása és elérése nehézkesnek bizonyult a kezdeti szakaszban), hiszen a kutatás középpontjában a székesfehérvári régióban bejegyzett vagy működő telephellyel rendelkező vállalatok álltak, akiket azonban sokszor elavult (nem frissített), hiányos vagy torz információkra támaszkodva kellett felkutatnunk. További nehézséget okozott, hogy a hatékony információátadás és a vélt/valós üzleti célok azonosítása több esetben is akadályokba ütközött vagy elutasításra került résztvevői oldalról (pl. a megkeresésre nem érkezett válasz vagy részben elutasító, a kutatás egyéni preferenciák szerinti módosítását szorgalmazó válasz érkezett). Mindezen bevonási problémák, közlés-sorompók és motivációs zsákutcák következtében már a kutatás kezdeti szakaszában akadályok merültek fel a kontaktok begyűjtése, szelekciója és kutatásba való bevonása során.

A kutatás versenyszférában való fogadtatása alatt elsősorban a résztvevők bevonódottságának, motiváltságának mértékét és az adatrögzítés technikai nehézségeit értjük (pl. időpont-egyeztetés; a pontos paraméterek és határidők betartása a rögzítés során; a kódolás nehézségei stb.). Ide tartoznak még az információvédelemmel és biztonsággal kapcsolatos kérdések is (pl. *privacy policy* érvényesülése; a felvett, sokszor bizalmas, üzleti adatokat ki kezelheti és ki láthatja); valamint az eredmények vállalati hasznosulásával és hasznosíthatóságával szemben támasztott elvárások is (pl. vállalati, piaci szemlélet érvényesítése a kimenetek és eredmények felmutatása során; stratégiai együttműködések megalapozása stb.). Bár az első körös megkeresés még jóval a GDPR bevezetése előtt történt, 2018. május végétől az ebből fakadó jogszabályi követelményeket is fokozottan figyelembe kell venni, ami újabb (adatkezelési) problémákat vet fel.

Vállalati kultúra és versenytársak (a piaci tényezők hatásai): eredetileg a partnerek bevonása során a vállalkozások, állami és civil szervezetek, illetve for-profit és non-profit szektorok bevonására egyaránt sor került volna a kutatásban, azonban a profitorientált vállalatok integrálása nem várt nehézségeket vetett fel. Az egyik legnagyobb kihívást az okozta, hogy a célcsoportban lévő kisvállalkozások nem helyezték előtérbe a vállalati keretek között történő (esetlegesen vállalati erőforrások bevonásával finanszírozott) kommunikációs készségfejlesztés szükségességét és relevanciáját – sem vezetői, sem menedzseri szinten. A célszögmens másik csoportját alkotó régiós nagyvállalatok szintén hasonló visszajelzést ad-

tak, noha – egy gyökeresen eltérő szemléletmód miatt – utóbbiak kiemelten fontosnak tartották az üzleti kommunikációs hatékonyság fejlesztését. Sok esetben ennek ellenére mégsem kívántak részt venni a kutatásban, mivel már többéves keretszerződésben állnak külsős cégekkel, akiktől 360°-os (mindenre kiterjedő) kommunikációshatékonyság-növelő képzéseket vásároltak. Mindezek fényében arra az elhatározásra jutottunk, hogy érdemes lenne további kérdésként megfogalmazni a kérdőívben, hogy vajon a vállalkozások foglalkoznak-e munkavállalóik kommunikációs fejlesztésével, s ha igen, mindez hogyan, miképpen valósul meg.

A fenti gátló és nehezítő tényezők figyelembevételével a kutatócsoportban felmerült az IPIP teszt elvetése. A felsorolt kihívások és nehézségek ugyanis komolyan kockáztatták volna a kutatás sikerességét, illetve egy kellően nagy elemszámú minta felvételét. Hiszen az eredeti koncepció megtartása mellett (összefüggések feltárása a személyiségjellemzők és a prezentációs hatékonyság részkompetenciái között) 30 darabos elemszám alatt nem várhatók szignifikáns összefüggések. A probléma megoldására a kutatás későbbi fázisában egy minimum 100 elemű független mintával (pl. egyetemi hallgatókkal) kalibrált teszt felvételét tűztük ki célul, mely az egyetemista, fiatal felnőttek átlagát, szórását venné alapul – ezt az ötletet azonban a módszertani megfontolások alapján (egyelőre) elvetettük, utóbbi tárgyalására tehát jelen tanulmány nem tér ki. Ehelyett kutatásunk alap gondolatához visszatérve, egy kérdőívet állítottunk össze a régióban működő vállalkozások – ezen belül is a vezető beosztásúak – kommunikációs kompetenciák relatív fontosságával kapcsolatos vélekedéseinek megismerésére (utóbbi részletes leírását a következő fejezet tartalmazza).

4. Tanulságok és a kutatás újragondolása

Eredeti kutatási koncepciónk központi eleme volt az a feltételezés, hogy a prezentációk meghatározó szerepet játszanak az üzleti kommunikációban. E feltételezésünk megfigyelések széles körén alapult: mindenekelőtt az üzleti prezentációk különféle tipológiai azt mutatják, hogy e kommunikációs helyzet rendkívül elterjedt, és számos különböző funkciót tölt be, mint például a befektetők, vásárlók vagy egyéb partnerek meggyőzése, a megfelelő döntéshozás elősegítése a munkaerő-toborzás folyamatában, egy csoport vagy az egész szervezet teljesítményének értékelése, problémákra (esetleg krízishelyzetekre) adott megoldási javaslatok bemutatása és mérlegelése, és – jelentősebb eseményeken mondott beszédek esetében – a közös vállalati identitás kialakítása és erősítése.

A nemzetközi könyvpiaci kínálat áttekintése azt mutatja, hogy a népszerű (nem tudományos közönségnek szóló) menedzserkönyvek jelentős hányadának témája konkrétan a hatékony üzleti prezentáció jellemzői és a prezentációs készségek fejlesztése (néhány példa: Kapterev 2011; Karten 2010; Kaul 2005; Silvis 2015; Terk 2014; Walker 2010; Wilder 2008). A többszáz, azonos témát feldolgozó, egymással versengő könyvpiaci termék párhuzamos jelenléte pedig azt sugallja, hogy a kiadóknak továbbra is megtérülő befektetés újabb és újabb kötetek megjelentetése a témában, vagyis e kiadványok iránt jelentős az érdeklődés és a kereslet. Fontos megfigyelésünk volt még – amely szintén a prezentációk kiemelt jelentőségét mutatja az üzleti életben –, hogy a kommunikációs készségfejlesztő kurzusok alapjául szolgáló legismertebb és legszélesebb körben használt egyetemi tankönyvek kivétel nélkül külön fejezeteket szentelnek a prezentációs készségeknek (pl. DeVito 2012; Pearson–Nelson–Titsworth–Harter 2011).

A fentiek tükrében tehát feltételeztük, hogy az üzleti prezentáció a Közép-Dunántúl régióban működő vállalkozások szervezeti kultúrájában is – az üzleti tárgyalásokhoz hasonlóan – elterjedt kommunikációs helyzet, így a prezentációs készségek szerepét az üzleti hatékonyságban a vállalatvezetők nagyra értékelik. Mivel a telefonos megkereséseink során a kutatásunkban való részvételhez kapcsolódóan ingyenes, egyénre szabott szakmai tanácsadást

kínáltunk a vizsgálatban résztvevő vezetőknek, arra számítottunk, hogy az együttműködés iránt általános érdeklődés mutatkozik majd. Előzetes elképzeléseinkkel szöges ellentétben azonban, a megkeresett vállalkozások rendkívül alacsony arányban mutattak érdeklődést az általunk felkínált lehetőségek iránt, és végül a megadott határidőre egyetlen írásbeli megerősítést sem kaptunk az együttműködési szándékról.

A telefonbeszélgetésekről készített feljegyzések áttekintéséből egyértelműen kitűnik, hogy a régióban a hivatalos kontaktlistánk nagy részét kitevő kis- és középvállalkozások mindennapi üzleti gyakorlatában – az esetek döntő többségében – voltaképpen nincs jelen a prezentáció mint kommunikációs forma: a szervezeteken belüli információáramlás jellemzően informális csatornákon történik, a szervezetek közötti kommunikáció pedig elsősorban tárgyalásos helyzetek és üzleti levelezés formájában valósul meg. Könnyen lehet tehát, hogy a munkaerőpiaci igényekhez képest képzéseinkben a prezentációs helyzetekre való felkészítés az indokoltnál nagyobb hangsúlyt kap, mivel a munkáltatók jellemzően más jellegű kommunikációs készségeket keresnek és értékelnek a pályakezdőkben.

E felismerés indította el kutatásunk újragondolását, amelynek alapgondolata, hogy a vállalkozói szférával való sikeres együttműködés csak úgy valósulhat meg, ha felmérjük, konkrétan mely kommunikációs készségek azok, amelyeknek a régió munkáltatói kiemelt jelentőséget tulajdonítanak, hogy képzéseinket a későbbiekben a valós igényekhez igazíthassuk. Ennek érdekében egy kérdőívet állítottunk össze, mely segítségével a régióban működő vállalkozások felső-, közép- és csoportvezetőinek vélekedéseit gyűjtjük össze egy sor különböző kommunikációs kompetencia relatív fontosságával kapcsolatban.

A kommunikációtudományi szakirodalomban számos eltérő megközelítést találunk a kommunikatív készségek csoportosítására. A kérdőív megtervezésekor kutatócsoportunk 28 különböző taxonómiát vetett össze, azonosítva és rendszerezve az egyes megközelítések közötti átfedéseket és eltéréseket. Az elemzés alapján vizsgálatunk körét 21 készségre korlátoztuk, amelyek mindegyike szakirodalmi bázissal bír és közvetlenül releváns az üzleti kommunikációban. A készségek teljes listáját, azok magyarázatával, az 1. táblázat tartalmazza.

1. táblázat

A kutatás második fázisában vizsgált kommunikatív kompetenciák köre

Készség megnevezése	Kérdőíven szereplő magyarázat/meghatározás
Beszédképesség	Jól érthetően, világosan fejezi ki magát, és a helyzetnek megfelelően képes a megfelelő (hivatalos vagy társalgási) stílusban beszélni.
Írásképesség	Képes megfelelő helyesírással, formailag rendezett, hatékony hivatalos/üzleti levelezést folytatni és/vagy egyéb professzionális írásbeli anyagokat (pl. beszámolókat) elkészíteni.
Prezentációs készség	Képes a közönség számára informatív, megfelelően illusztrált prezentációk formájában beszámolni saját csoportja – vagy a cég/vállalat – tevékenységéről a cégen belül vagy az ügyfeleknek.
Megjelenés	Ad a megjelenésére: az öltözködésével, ápoltságával professzionális szocializmust sugall.
Nem verbális viselkedés	Dinamikus, érdeklődő személyiség benyomását kelti: tele van érettel, sokat mosolyog és csillog a szeme; az unott, fásult munkavállaló ellentéte.

Készség megnevezése	Kérdőíven szereplő magyarázat/meghatározás
Figyelem, reflektálás	Képes másra figyelni: érdeklődést mutat a másik fél iránt, a másik fél közlésére reagál, nem vág a szavába, nem kalandozik el a figyelme, és később pontosan emlékszik az elhangzottakra.
Személyközi kommunikáció	Udvarias, barátságos hangnemben beszél munkatársaival és/vagy az ügyfelekkel, sosem bánt meg másokat, megértő, őszinte és segítőkész, vita esetén kompromisszumos megoldásra törekszik.
Tárgyalástechnika	Tárgyalásos helyzetekben képes a vállalat/cég vagy saját csoportja érdekeit kifejezésre juttatni és hatékonyan érvényesíteni.
Asszertív kommunikáció és konfrontáció	Határozott: képes a saját álláspontját vagy a cége/csoportja érdekét akár másokkal szemben is képviselni, nem futamodik meg a konfliktushelyzetek előtt.
Meggyőzés	Ha úgy érzi, hogy egy adott kérdésben igaza van, képes megfelelő érveléssel meggyőzni arról másokat is.
Magyarázókéesség	Képes érthetően elmagyarázni egy problémát/feladatot, úgy, hogy figyelembe veszi a másik fél tájékozottságát.
Interkulturális készség	Nincsenek előítéletei különböző régiókból származó külföldi partnerekkel, etnikai csoportokkal, vagy bármilyen más csoporttal (pl. a nőkkel, férfiakkal, idősekkel vagy a pályakezdőkkel) szemben.
Idegen nyelvi készség	Könnyedén kommunikál (szóban és írásban) legalább egy idegen nyelven.
Önmenedzselés	Jól áttekinthető önéletrajzot ír, és meggyőzően mutatja be magát az állásinterjún.
Csoportkommunikációs készségek	Csoportos megbeszéléseken aktívan részt vesz, hozzászól, nyitott mások véleményére/javaslataira, azokat nem hagyja figyelmen kívül: képes egy problémát másokkal együtt megoldani.
Kommunikációs technológiák használata	Képes az új technológiákat használni arra, hogy munkatársaival és/vagy az ügyfelekkel kommunikáljon.
Megerősítés/visszajelzések	Megfelelő visszajelzéseket ad beosztottjainak és/vagy munkatársainak: a hatékony kollégákat megdicséri, de a hibákra/tévedésekre is személyeskedés nélkül rámutat, ha szükséges.
Önfeltárás	A társas környezetnek megfelelő mennyiségű személyes és szakmai tartalmat közöl, az alkalomhoz illő módon kommunikál (más szóval: képes „disztingválni”).
Humorérzék	Van humorérzéke, és képes a munkahelyi légkört kissé könnyedebbé/barátságosabbá tenni vicces megjegyzésekkel és nevetéssel.
Proaktivitás	Önálló, innovatív, kreatív ötletei vannak, és azokat nem tartja meg magának, hanem megfelelő módon közli a csoportjával és/vagy a felettesével.
Érzelmi kontroll	Minden helyzetben higgadt, türelmes marad; nem feszült, nem kapkod, mindig józanul gondolkodik, dönt és beszél.

Az íven a megkérdezett vezetőknek egy-egy ötfokú skálán kell értékelnie az egyes készségek fontosságát. Természetesen tisztában vagyunk azzal, hogy az egyes kompetenciák megítélése nem lesz homogén, ezért vizsgálatunknak további célkitűzése, hogy megállapítsuk, milyen tényezők határozzák meg azt, hogy egy-egy vezető mely készségeket tartja kiemelt jelentőségűnek. Hipotéziseink szerint e preferenciák eltérhetnek a különböző beosztású, életkorú és nemű vezetők között, illetve annak függvényében is változhatnak, hogy a megkérdezett mennyi vezetői tapasztalattal rendelkezik, milyen méretű szervezetben dolgozik (mikro-, kis-, közép- vagy nagyvállalat), melyik nemzetgazdasági ágban végzi a szervezet főtevékenységét, hol található a vállalkozás székhelye (regionális különbségek), és hogy a vezetőnek milyen korábbi tapasztalatai voltak kommunikációs fejlesztőtréningekkel kapcsolatban.

Kérdőívünk a preferenciákon túlmenően mindezekre az ismervekre vonatkozóan rögzít adatokat, amelyeket elemzésünkben tehát független változóknak fogunk tekinteni. Az adatgyűjtés már megkezdődött, és bízunk benne, hogy sikerül megfelelő mintanagyságot elérnünk ahhoz, hogy többváltozós varianciaanalízissel (multivariate ANOVA) szignifikáns összefüggéseket tárjunk fel a vezetők attribútumai és preferenciái között, mely információk közvetlenül hasznosíthatók lesznek képzéseink átdolgozása során. A mintanagyság növelése érdekében számos szakmai szervezettel vettük fel a közvetlen kapcsolatot (FIVOSZ, IVSZ, MVA, megyei kamarák, VOSZ megyei szervezetei), arra kérve őket, hogy segítsenek a kérdőív terjesztésében. Eredményeink gyakorlati alkalmazása egy online applikáció kidolgozása lesz, mely segítségével a régióban bármely munkakereső fiatal megadhatná jövőendő munkaadója ismert jellemzőit (vállalkozás székhelye, mérete, főtevékenysége stb.), és az adatokra illesztett regressziós modelljeink részletes képet adnának az egyes kommunikációs részkészségek várható fontosságáról az adott közegben, sorba rendezve a készségeket a legfontosabbtól a legkevésbé jelentősig. Ily módon a pályakezdő képet kaphat a jellemző vezetői elvárásokról, amely segítheti az állásinterjúra való felkészülésben és önéletrajza összeállításában egyaránt.

5. További kutatási irányok és távlati célok a „quadruple helix” modell alapján

Mivel az *Üzleti kommunikációs hatékonyság* kutatási projekt az EFOP-3.6.1-2016 – „Intelligens szakosodást segítő intézményi fejlesztések a Budapesti Corvinus Egyetem Székesfehérvári Campusán” kiírás értelmében a Közép-Dunántúl régióra releváns eredményeket szolgáltat, a projektnek megszabott földrajzi korlátja van. A további kutatási irányok kijelölésében irányt mutat a földrajzi hatókör bővítésének lehetősége, azaz a kutatás kiterjesztése más régiókra, esetleg országos szintre. Mint a 3. alfejezetben látható, ebben kulcsszerepe van a kis- és középvállalkozások elérésének és kutatásba vonásának. A *quadruple helix* modell alapján, amelyben az üzleti szféra, a kutatás és oktatás, a közigazgatás és a civil társadalom szinergiája áll a középpontban (Cavallini et al., 2016, pp. 17–20), a kutatás kiterjesztésében rendezett együttműködésre van szükség az említett szektorok között.

A gyakorlatban ez további együttműködési megállapodások megkötését igényli, amelyek keretében például a megyei kereskedelmi és iparkamarák és szakmai szervezetek saját címadatbázisukat bocsátják rendelkezésre ahhoz, hogy terjesszék a kutatás hírét, a kérdőíveket és más kutatási célú megkereséseket. E tevékenységben a közigazgatási intézmények (különösen a helyi önkormányzatok) közreműködése is fontos, hiszen a helyi iparüzési adó kivetésével összefüggésben ezek az intézmények is rendelkeznek átfogó vállalkozói címadatbázissal, s hasonlóképpen kontaktálnak helyi civilszervezetekkel is.

A kutatás bővítésének legfőbb kérdése az eddigi tapasztalatok és megakadások alapján kétségkívül a potenciális együttműködő partnerek motiválása. Ez legalább három szempont együttes érvényesülése esetén valósulhat meg:

1. Helyesen felmért kutatási volumen (*feasibility*), azaz a kis- és középvállalkozások számára vállalható, együttműködésre serkentő, megfelelően kalibrált (de leginkább nem túl nagy) megterhelést jelentő bevonódás (vö. a tárgyalási szituációkról készült videóanyagok begyűjtése üzleti titoksérelemmel járhat, egy 150–180 itemes kérdőív kitöltetése a cégvezetőkkel irreális időigénnyel jár, stb.).
2. Aktív kapcsolatok a partnerintézményekkel (*networking*): míg a nyilvános adatbázisokon alapuló online adatgyűjtés utáni hideghívások jóval 5% alatti válaszarányt hoztak, a BCE duális partnereinek célzott e-mailes felkeresése csaknem 50%-os válaszarányt eredményezett. A *networking*et segíthetik értelemszerűen a személyes kapcsolatok és a hálóbdamódszerű adatbázis-bővítés is.
3. Hasznosíthatóság (*utilization*): a vállalatok, a közigazgatás és a civilszektor egyaránt akkor kapcsolódik be szívesen egy átfogó kutatási programba, ha számukra releváns és a gyakorlatban is alkalmazható szellemi termékeket kapnak eredményül. (Ilyen lehet például a munkaadói elvárásokra vonatkozó online kompetenciaadatbázis.) A megkeresések során bebizonyosodott, hogy a kommunikációs hatékonyság fejlesztése önmagában nem elegendően motiváló kulcsszó, jóllehet az idézett és hivatkozott kutatások (pl. NACE, 2017) egyértelműen alátámasztják a kommunikációs készségek fontosságát a munkahatékonyságban.

Amennyiben a fenti előfeltételek teljesülnek, a következő lépés a disszemináció és a multiplikáció. Ebben természetesen a költség- és időhatékony online eszközök élveznek versenyelőnyt, ahogyan a szellemi termékek létrehozásában is az online jelleg elsőbbségének biztosítása kívánatos. Ami az utóbbit illeti: a kutatócsoport e tanulmány írásakor indítja az EFOP-3.6.1 projekt másik kutatócsoportjával, a TalkLabbal közös szakmai blogját az eredmények és kapcsolódó ismeretek tömör, ismeretterjesztő jellegű disszeminációja érdekében. Szintén online eszközként tervezi a csoport azt az online szolgáltatást, amelyben a munkavállalók a régió munkaadóinak kompetenciaelvárásai közt kereshetnek. A harmadik multiplikációs elem azonban döntően offline karakterű: a TalkLab szolgáltatása egy sajátos vezetői kompetenciafejlesztő modellre épülő tréningcsomag, amelyben a vezetők kiválasztott tematikus egységek mentén, egységes kommunikációs szemléletben fejleszthetik kompetenciáikat. Bár a versenyszféra számára ez idő- és energiaigényes szolgáltatás, a TalkLab a csomagot kiajánlani tervezi a közigazgatás, a felsőoktatás és a civilszféra számára is, így valósítva meg a *quadruple helix* koncepcióját.

Irodalom

- Cavallini, Simona – Soldi, Rosella – Friedl, Julia – Volpe, Margherita (2016) *Using the Quadruple Helix Approach to Accelerate the Transfer of Research and Innovation Results to Regional Growth*. European Union.
<https://cor.europa.eu/en/documentation/studies/Documents/quadruple-helix.pdf>
 (letöltés ideje: 2018. 01. 27.)
<https://doi.org/10.2863/408040>
- DeVito, Joseph A. (2012) *Human Communication: The Basic Course* (12th ed.). Boston, MA, Pearson Education. <https://doi.org/10.4135/9781483381411.n35>
- Kapterev, Alexei (2011) *Presentation secrets: Do What You Never Thought Possible With Your Presentations*. Indianapolis, John Wiley & Sons.
<https://doi.org/10.1002/9781118983973>
- Karten, Naomi (2010) *Presentation Skills For Technical Professionals: Achieving Excellence*. Ely, Cambridgeshire, UK, IT Governance Publishing.
- Kaul, Asha (2005) *The Effective Presentation: Talk Your Way To Success*. New Delhi, Response Books.
- Maples, Jessica L. – Guan, Li – Carter, Nathan T. – Miller, Joshua D. (2014) A Test of the International Personality Item Pool Representation of the Revised NEO Personality Inventory and Development of a 120-Item IPIP-Based Measure of the Five-Factor Model. *Psychological Assessment*, 26/4., 1070–1084.
<https://doi.org/10.1037/pas0000004>
- NACE Job Outlook Survey (2017)
<http://www.naceweb.org/about-us/press/2017/the-key-attributes-employers-look-for-in-students-resumes/> (Letöltés ideje: 2018. január 19.)
- Osborn, Michael – Osborn, Susan – Osborn, Randall (2012) *Public Speaking: Finding Your Voice*. (9th edition), Boston, MA, Pearson Education.
- Pearson, Judy C. – Nelson, Paul E. – Titsworth, Scott – Harter, Lynn (2011) *Human Communication* (4th ed.). New York, NY, McGraw-Hill.
- Silvis, Carol A. (2015) *Presentation Skills: One-Hour Workshop*. Boston, MA, Cengage Learning.
- Terk, Natasha (2014) *Develop And Deliver Effective Presentations: A 10-Step Process To Plan, Practice, And Rehearse A Presentation On Any Business Topic*. Oakland, CA, Advanced Communication Designs Inc.
- Walker, T. J. (2010) *How To Give A Pretty Good Presentation: A Speaking Guide For The Rest Of Us*. Hoboken, NJ, John Wiley & Sons.
- Wilder, Claudyne (2008) *Point, Click & Wow! The Techniques And Habits Of Successful Presenters* (3rd ed.). San Francisco, CA, Pfeiffer.