

Értékrendek útvesztője

Minden közösségnek van értékrendje, normarendszere. A belépőknek illik aszerint viselkedni. Persze mindenki megjátszhatja magát, de az előbb vagy utóbb kiderül. Olyankor az illető kellemetlenül érzi magát. A felelős viselkedés két forrásból eredhet. Felelősségtudatból, amikor az egyén belső értékrendje erős, ráadásul megegyezik a közösség által képviselt értékekkel. Vagy a felelősségre vonástól való félelemből, amikor az egyén a közösség vélt értékrendjéhez igazítja saját vallott értékrendjét. Mást kommunikál kifelé, mint befelé.

Minden vállalatnak megvan a jól bevált módszertana a vállalat vagy márkáinak stratégiai pozicionálására. A pozicionálás egyik lényegi eleme, hogy a vállalat megpróbálja megfogalmazni értékrendszerét (márka esetében a márka által képviselt értékeket), és arra épülve azt a márkaesszenciát, amely minden majdani kommunikációs tevékenységének alapja lesz. A pozicionálás folyamata során a vállalat kommunikációs szakemberei igyekeznek olyan releváns és őszinte értékrendet felállítani, amely a vállalat hitelességét, azon keresztül pedig a vállalat megítélését, imázsát építik. A külső kommunikáció alapjait tehát jó esetben a vállalat belső értékrendjére alapozzák. Ezért magától értetődő kellene, legyen, hogy a kifelé és befelé képviselt értékek, valamint az ezekre épített külső és belső kommunikáció összhangba kerüljön. Ez azonban nem mindig sikerül. Az értékrend felállításának folyamata ugyanis tele van buktatókkal.

A problémát a valós, vélt, vallott és követett értékek zezugos útvesztője jelentik. A kommunikáció megalapozásakor a vállalatok rendszerint – egyébként nem helyesen - kívülről haladnak befelé. Kifinomult fogyasztói kutatásokkal kísérlik meg feltérképezni a társadalom vagy egyes mikroközösségek valós értékrendszerét. Még a legmodernebb etnográfiai módszerek sem képesek azonban egészen pontosan leírni egy adott közösség normarendszerét. Így a vállalatok a valós értékek helyett az általuk valósnak vélt értékek rendszerét állítják össze. Márpedig a kettő nem ugyanaz.

További pozicionálási probléma, hogy a vélt értékek alapján dolgozzák ki sokszor a vállalat által vallott értékek rendszerét. Ennek célja az lenne, hogy a valósnak vélt társadalmi értékeknek megfelelő vallott vállalati értékek győzzenek meg mindenkit a vállalat társadalmi szerepéről és nélkülözhetetlenségéről. Az így felépített vallott értékek viszont a legritkább esetben fedik le a vállalat által valójában követett értékek rendszerét. A vállalati külső kommunikáció pedig látványosan ellentmond majd a belső vállalati normáknak.

Egy vállalat vagy márka kommunikációja csak akkor hiteles és akkor működik, ha a tartalom releváns és őszinte. Adott közösségen belül akkor releváns a kommunikáció, ha a valós és kutatásokkal valósnak látni vélt értékek megegyeznek és a vállalat ezekre az értékekre alapozza kommunikációs tevékenységét. Őszintének akkor értékelhető a kommunikáció, ha a vállalat által vallott értékek összhangban vannak a vállalat által a valóságban követett értékekkel. Vagyis a valós értékek ismeretében és alapján a követett értékeiről vall a vállalat. A külső és belső értékek összhangban vannak, a külső és belső kommunikáció azonos normarendszerre épül.

Mindezt természetesen nehéz elérni, hiszen egy vállalati szervezet egyénekből áll. Olyanokból, akik csak életük egy részében vállalati alkalmazottak, nagyobb részében éppen fogyasztók és hétköznapi állampolgárok. Olyan három dimenzió ez, amely ritkán, de konfliktusba kerülhet, amikor belső szervezeti értékeket kell fogyasztói vagy civil szemmel megítélni. Egyének szintjén azonban kevésbé jelentkeznek ilyenfajta belső-külső értékeltérések. Ha mégis, azt egy pszichológus remekül kezeli. Vállalati szervezet szintjén viszont könnyen fellép ilyen konfliktus helyzet. Vegyük példának azt a vezetőt, aki fogyasztóként mást gondol termékéről és annak képviselt értékeiről, mint kereskedelmi igazgatóként vagy éppen választópolgárként.

A kutatás-módszertani és szociálpszichológiai korlátok mellett sokáig a marketing és kommunikáció elmélet sem ismerte fel a vállalatok társadalmi felelősségének ezen problematikáját. Legalábbis választ nem adott rá. Manapság már egyre több vállalat követi azt a holisztikus marketing szemléletet, amelyben az integrált marketing és kommunikáció jól ismert területét egyenrangúként egészíti ki az internal avagy belső marketing, a kapcsolati marketing és legújabban a társadalmi vagy társadalmilag felelős marketing. E szemlélet előnye, hogy a felelős gondolkodást beépíti a vállalat minden marketing és kommunikációs tevékenységébe, előtérbe helyezve ily módon a hitelesség, őszinteség és átlátható értékrend hármását.

A külső és belső értékek és azokra épített külső és belső kommunikáció akkor talál összhangra, ha a szervezeti struktúra és feladatmegosztás is támogatja a megfelelő kivitelezést. Sok vállalat életében újdonság a CSR (társadalmi felelősségvállalás) megjelenése. A CSR stratégia akkor hatékony, ha áthatja a management döntéshozatali tevékenységét, a vállalati kommunikációt, a HR-t és minden funkcionális egység munkáját. Kommunikációs szempontból a CSR éppen a marketinggel kerülhet konfliktusba, ha nem kellően tisztázottak a szerepek, a feladat- és hatáskörök.

Külső és belső kommunikáció látványos ellentétére példa a már unalomig emlegetett greenwashing és a valódi greenmarketing közti különbség. A „greenwash vállalat”, amely környezettudatosnak akar látszani, a társadalmi felelősség vállalást, mint kommunikációs trükköt gyakorolja. Vállalati külső kommunikációjában ez 'nice-to-have', házon belül követett és kifelé vallott értékei egyáltalán nincsenek összhangban. Szemben a társadalmilag valóban felelős vállalattal, amelyben a felelősségvállalás stratégiai 'must-have' elem, és kifelé vallott értékei mindenben megfelelnek az amúgy követett belső értékeinek.

A vállalati és márkapozicionálás, illetve kommunikáció tehát felülről lefelé és belülről kifelé kell, haladjon. Először a vállalat vezetése találja meg azt a tartalmat, ahogyan gondolkodik és azonosítja azokat a követett értékeket, amelyek összhangban vannak a környezet és közösség valós értékrendjével. Felelősségteljes vállalat pedig akkor válik belőle, ha ezekre a szervezeten belül követett értékekre alapozza őszinte, releváns és hiteles külső és belső kommunikációját.

- kdg -

www.holnaputan.org