

1. Bevezetés.....	2
1. Non-profit szervezetek Magyarországon	4
1.1. Civilek Magyarországon	5
1.2. A Civil Rádiózásért Alapítványról.....	6
2. Magyar médiatörténet.....	7
2.1. A rádiós piac átalakulása a rendszerváltás után	7
2.2. A kereskedelmi rádiózás kialakulása	8
2.3. A civil szféra rádióinak kialakulása	9
2.4. A médiaháború.....	10
2.5. A Civil Rádió	11
2.5.1. A rádió működése	12
2.5.2. Finanszírozás	15
2.5.3. A műsorokról.....	15
3. A Civil Rádió kommunikációja, szerepe a non-profit tájékoztatásban.....	17
3.1. Filozófia	17
3.2. A kommunikációs stratégia.....	17
3.2.1. Belső kommunikáció	18
3.2.2. Külső kommunikáció.....	20
4. Szervezetek külső kommunikációs stratégiái, PR.....	25
4.1. Belső PR.....	27
4.2. Külső PR	28
4.3. PR stratégia	29
4.4. A non-profit szervezet kommunikációs tevékenységének legfontosabb irányai	30
5. Javaslatok a Civil Rádió külső kommunikációjának fejlesztésére	31
5.1. A Civil Rádió PR stratégiájának terve	31
5.2. Az alaphelyzet feltárása és a Civil Rádió SWOT analízise.....	31
5.3. A kommunikációs stratégia.....	34
5.3.1. Szervezeten belüli kommunikáció.....	34
5.3.2. A szervezet külső kommunikációja	35
5.3.3. A kommunikációs stratégia prioritásai	36
5.3.4. A kommunikációs stratégia célrendszere	37
5.4. Szervezeti megvalósítás és feltételek	37
5.4.1. Pénzügyi megvalósítás és feltételek	38
5.4.2. Szakmai keretfeltételek.....	38
5.4.3. A tervezés folyamata és irányelvei	39
5.5. Néhány javaslat a Civil Rádió által használható egyéb PR eszközökre.....	39
5.5.1. Belső PR eszközök	40
5.5.2. Külső PR eszközök.....	40
5. Összefoglalás.....	44

1. Bevezetés

Ez év március 31-én új szabállyal egészült ki az Európai Unióról szóló Lisszaboni Szerződés, amely az Európai Unió demokratikus megerősítését tűzte ki célul. Az új jogszabály uniós polgári kezdeményezést vezetett be, amely szerint egy millió, jelentős tagállamot képviselő polgár aláírásával kezdeményezheti közvetlenül az Európai Bizottság számára új jogszabályjavaslatok előterjesztését. Az új szabály jól jellemzi az Európai Uniónak azt a törekvését, amellyel az állampolgárokat és a civil szervezeteket fokozottabban szeretné bevonni a politika alakításába és megvalósításába. Jó néhány éve felismerték azt, hogy a civil szervezetek elősegítik az uniós állampolgári tudat fejlődését, és fontos szerepet töltenek be a kormányzatok és az állampolgárok közötti információ és véleménycsere folyamatában.

A civil társadalom fejlődése magával hozta a szférának megfelelő kommunikációs eszközöket, így a nonprofit elven működő rádiót is. A nemzetközi gyakorlat ezeket a közösségi rádiókat harmadik típusú rádióknak nevezi¹. Nem kétséges, hogy az előző bekezdésben bemutatott uniós törekvéseket nagy mértékben segítheti elő egy közösségi rádió megfelelő működése.

Szakdolgozatom témájának a Civil Rádió külső kommunikációjának elemzését választottam, mert az Európai Unió civil szférát erősítő projektjein túl a magyar társadalmi fejlődés jelen fázisában a közösségi rádiók aktivitására igen nagy szükség van. A témának tehát különös aktualitása van ma Magyarországon. Ahhoz azonban, hogy a közösségek kihasználhassák lehetőségeiket, az is szükséges, hogy a civil szféra hatékonyan használja fel a rendelkezésére álló kommunikációs eszközöket, hatékonyan tudja hallatni hangját, tudja képviselni azokat az embereket, közösségeket, akik eddig az állammal, vagy akár az Európai Unió intézményrendszerével nem tudtak kapcsolatot teremteni. Ehhez megfelelő kommunikációs eszköz lehet egy nonprofit elven működő rádió – ez a gondolat adta a *dolgozat hipotézisét, azaz, a magyarországi civil szféra identitásának megerősödésében kiemelkedő szerepet tölt be a Civil Rádió, mint közösségi kommunikációs eszköz.*

A téma feldolgozását a szakirodalomban szereplő elmélet és a gyakorlat, vagyis a Civil Rádió külső kommunikációjának összehasonlító elemzésével végeztem el. Ahhoz, hogy a hipotézist vizsgálni tudjam, a Civil Rádió külső kommunikációját interjúkkal és a műsorok elemzésével mértem fel, majd összehasonlítottam a szakirodalmi elméletekkel.

¹ A másik kettő a közszolgálati és a kereskedelmi típusú rádió.

Záródolgozatom befejező részében tanulmányaim alapján javaslatot teszek a Civil Rádió külső kommunikációjának fejlesztési lehetőségeire. Remélem, ezzel hozzájárulok ahhoz, hogy a nonprofit rádió céljainak megfelelően tudja szolgálni a civil társadalom fejlődésének segítségét.

1. Non-profit szervezetek Magyarországon

„A non-profit szektor fontosságát az adja, hogy terepet biztosít az állampolgári öntevékenység számára, hozzájárul a demokrácia fejlődéséhez, és ugyanakkor a szolgáltatások területén alternatívát kínál a piaci és az állami szektorral szemben.”²

„A non-profit szektorba sorolható minden társadalmi probléma-megoldó tevékenység, intézmény, szervezet, mely a kormányzati - az állami költségvetési és helyi önkormányzati-jóléti, oktatási, egészségügyi, művelődési, kulturális, vallási, munkaügyi, környezetvédelmi stb. közszolgáltatásból nem „kiszorult”, ahogy Kuti Éva fogalmaz, hanem attól függetlenül, azt kiegészítve, a szervezeti autonómia és/vagy az állampolgári öntevékenység alapján, nonprofit módon szerveződik.”³

Mit is értünk civil szerveződések alatt? A fenti meghatározásokon kívül Bíró Endre a Civil szervezetek jogi környezete Magyarországon című tanulmányában a következőként foglalja össze: „A civil társadalom személy-és szervezetegyesülések, valamint önálló szervezetek hálózata, amely létrejötté és működése sajátos szabályai szerint különbözik a társadalom többi intézményrendszerétől. Nem egyenlő sem az állammal, sem a magánszférával, bár kapcsolódásai mindkettőhöz közvetlenek és szervesek.”

„Az Európai Bizottság által kiadott Fehér Könyv értelmezése szerint civil társadalom alatt a szakszervezetek és a munkaadók szervezetei (az ún. „szociális partnerek”), a nem kormányzati szervezetek, a szakmai, a karitatív és a bázisszervezetek, az állampolgárokat a helyi életbe bekapcsoló szervezetek, illetve, specifikus hozzájárulással, az egyházak és a vallási közösségek értendők.

Civil non-profit szektor alatt tehát azokat a társadalmi öntevékenységet folytató szervezeteket és önszerveződéseket értjük, amelyek működését nem a megszerezhető profit és nem az állami közfeladat ellátása mozgatja, hanem a valamely közösségi szükségletet megjelenítő társadalmi öntevékenység.”⁴ 3

A non-profit szervezetekhez tartoznak a civil szervezeteken kívül az egyházak, közttestületek, közalapítványok. Az állami non-profit szervezetek magukban foglalják a

² Harsányi László: A harmadik szektor

³ Kuti Éva: Hívjuk talán nonprofitnak...

⁴ Bíró Endre: A civil szervezetek jogi környezete Magyarországon (NOSZA kötetek, 2002.)

köztestületeket, közalapítványokat, továbbá az állami vagy önkormányzati alapítású közhasznú társaságokat. A társadalmi önszerveződések nemcsak a hivatalosan bejegyzett csoportokat ölelik fel, hanem minden informális közösséget is. Végül a civil non-profit szervezetek, mint legszűkebb, kör az egyesületeket, alapítványokat és a magán alapítású közhasznú társaságokat foglalja magába.

1.1. Civilek Magyarországon

A második világháború előtt, a kor társadalmi elvárásainak megfelelően Magyarországon is kialakultak a civil kezdeményezések, amelyek akkoriban főleg a hátrányos helyzetű rétegek megsegítéséről szóltak. A szocialista felfogás nem tűrte meg ezeket, ezért egészen a rendszerváltásig nem beszélhetünk a mai értelemben vett non-profit szféráról, bár Kelet-Európában a nyolcvanas évek már a civil társadalom sajátos viszonyok közötti megteremtésének időszaka volt. Az ifjúsági mozgalmak ekkoriban már erőteljesebben éltek a rendszer-kritikával, például a zenei szubkultúra virágzása (táncház-mozgalom, rock-kultúra), vagy az alternatív ifjúsági intézmények, mint a szakkollégiumi mozgalmak, irodalmi körök, színjátszó csoportok ezt mutatták.

Voltak tehát bizonyos hagyományai annak, hogy a 1990 után újra felfedezték és előtérbe került a civil társadalom fogalma. Az addig háttérbe szorított, de valós érdekként jelentkező igény szervezett formában, az informális helyett formális keretek között is megnyilvánulhatott, mint a plurális demokrácia egyik értéke.

1987-ben sajátos körülmények, igények miatt⁵ módosították a polgári törvénykönyvet. Ezzel a módosítással lehetővé tették, hogy újra működhessenek alapítványok, mint jogképes intézmények. Ezt a pillanatot tekinthetjük a hazai non-profit szektor újjászületésének is. Ez a szektor újfajta kínálatot jelentett a közszolgálatok számos területén, és újra lehetősége lett az állampolgárnak arra, hogy adófizető polgárként, ha csak részben is, de maga döntsön arról, hogy milyen közhasznú tevékenységeket kíván támogatni.

A magyarországi non-profit, vagy másként harmadik szektor nagyon rövid idő, mindössze egy évtized alatt rendkívül lendületes növekedést mutatott fel. A szektor szereplőinek száma ez idő alatt ötszörösére növekedett, de közben a szektor szerkezete is

⁵ Ilyen igényt jelentett többek között Soros György támogatási kezdeményezése, amelyben kulturális, tudományos, oktatási tevékenységek területén kívánta támogatni legális módon a magyar társadalmat.

megváltozott. Ez azt mutatja, hogy az állampolgárok tudatában vannak a non-profit szektor fontosságának, nagyon jól tudják, tapasztalják, hogy sem az állami, sem a piaci szektor nem alkalmas minden társadalmi igény kielégítésére. A kisebb-nagyobb társadalmi csoportok különleges, egyéni igényeinek megfelelő szolgáltatások, vagy a társadalmi problémák közösségi kezelése a non-profit szektorban tehermentesíti az államot, de ami talán fontosabb, hogy lehetőséget teremt a társadalmi ellenőrzésre és az állampolgárok öntevékenységére is.

1.2. A Civil Rádiózásért Alapítványról

Az alapítvány 1993-ban alakult; az alapítók a Közösségfejlesztők Egyesülete, a Nyitott Képzések Egyesülete, a Szociális Munkások Magyarországi Egyesülete és a Lágymányosi Közösségi Ház voltak. Az Alapítványt életre hívó szervezetek a közösségi munka - nemzetközileg is elismert - legrangosabb hazai szakmai műhelyei. Az általuk megfogalmazott hosszú távú programhoz utóbb 100-nál több egyesület, alapítvány, társaskör és intézmény csatlakozott. Az Alapítvány célja a közösségi rádiózás hazai segítése, népszerűsítése; képzések, konferenciák, akciók szervezése és - főként - a Budapesten szerveződő, nem nyereségérdekelte műsorszolgáltatóként üzemelő Civil Rádió működtetése. E célok kapcsán több vidéki közösségi rádió alakulásában és elindulásában képzésekkel, tapasztalatcserékkel, tanácsadásokkal közvetlenül is segítettek (Szóla Rádió Debrecen, Szóköz Rádió Szombathely, Rádió Derecske). A Civil Rádió folyamatos adásainak elindulása után is nagy szerepet kapott az Alapítvány működésében a belső és a kifelé irányuló képzések szervezése.

2. Magyar médiatörténet

2.1. A rádiós piac átalakulása a rendszerváltás után

Az 1990-es évek közepéig a magyar média intézményrendszerét alapvetően az ország rendszerváltás előtti politikai berendezkedése határozta meg, így az jelentősen eltért az európai demokratikus országok médiapiacától. A magyar médiát az államszocializmus éveiben az állami rádiózás uralta, amely a pártállam szócsöveként működött.

A demokratikus országokban, Nyugat-Európában a politikától, a kormányzatoktól elválasztott közszolgálati médium uralta a piacot. Később, ahogyan a befektetők felfedezték, hogy a rádiózás jól jövedelmező befektetés, megjelentek a kereskedelmi rádiók. Ettől kezdve a piaci verseny vált meghatározóvá, ez a folyamat azonban egy évtizeden át zajlott. Magyarországon ez az átalakulás néhány év alatt történt meg. Az állami rádióból csak az 1996. évi ún. médiatörvény teremtett közszolgálati médiumot. Az országos kereskedelmi rádiók 1998. januárjában kezdtek műsort sugározni, ezzel megteremtették a duális médiapiacot. Magyarországon tehát a médiapiac átalakulása mindössze két év alatt zajlott le.

A rendszerváltás előtt a rádió, mint az elektronikus média első képviselője, jelentős szerepet töltött be a nyilvánosság tájékoztatásában, véleményének formálásában. Magyarországon elsőként és sokáig egyetlenként a Magyar Rádió sugározhatott adást. Eleinte szerepe főleg a kultúraközvetítésben nyilvánult meg, a II. világháborút követően azonban a pártközpont folyamatos kontrollja befolyásolta a műsorkészítést. A 80-as évekre azonban folyamatosan csökkent a párt befolyásoló ellenőrzése, ezért megváltozott a műsorok hangvétele is. egyre gyakrabban hangzottak el nyílt bírálatok, az akkori rendszer hibáit bíráló riportok. Az emberek ezekben az években szívesen hallgatták a rádiót, hiszen a hírek sokkal gyorsabban jutottak el a rádióból a közönséghez, mint a nyomtatott sajtóból az olvasókhöz. Ezzel együtt azonban korántsem beszélhetünk a sajtószabadság megvalósulásáról, mindössze az újságírók öncenzúrája csökkent valamelyest.

A rádiózást azonban más, nem várt kihívás érte: a televíziózás elterjedése. A technika fejlődésével párhuzamosan az országban az emberek életszínvonala is növekedett, ezért egyre többen vásárolhattak televíziós készüléket. Ez pedig a rádióhallgatás csökkenéséhez vezetett. A rádióhallgatók egyre kevesebb időt fordítottak a hagyományos rádióműsorok meghallgatására. Az életszínvonal növekedésével ugyan növekedett az emberek szabadideje, amivel maguk rendelkeztek, de ezt a szabadidőt egyre kevésbé töltötték el azzal, hogy

leüljenek a rádió mellé, és mint nem is olyan régen még, a család együtt hallgassa meg a rádió fél órás, órás, vagy folytatásos műsorait. A legkiemelkedőbb csökkenést a rádióhallgatás terén a 30 év alatti fiatalok körében mérték. Az ettől idősebb korosztály körében is mindössze negyedére csökkent a figyelmes rádióhallgatás, és egyre növekedett az úgynevezett háttérrádiózás. Ezen a tendenciát természetesen a televízió megjelenése csak tovább rontotta. A Magyar Rádió vezetői felismerték, ha nem változtatnak a műsorstruktúráján, elveszítik a hallgatókat. Ezért már a hetvenes évektől kidolgoztak terveket a rádió hallgatottságának növelésére. Eleinte a minőség javításában látták a megoldást, majd a fiatalokat megcélzó ifjúsági sávokat indítottak a Petőfi és a Kossuth adón. 1986-ban elindították a nyári szezonban a Balaton Rádió című műsort. Adását egy balatonföldvári hotelből sugározta öt éven keresztül, a műsorokat az idegenforgalom igényei szerint állították össze. Ugyancsak 1986 nyarán kezdte meg adásait a Danubius Rádió, amely német nyelvű műsorait az itt nyaraló német turistáknak szánta.

A rendszerváltás idején a közéleti érdeklődés megnövekedése maga után vonta a rádióhallgatással töltött időt. Ebben az időszakban a rádió a nyomtatott sajtóval szemben sikerrel használta ki a gyorsaságát, az 1988-as napi 109 percről 1990-re napi 160 percre növelte a rádióhallgatás idejét.

A következő időszak, az 1990-es évek kezdete a médiaháború időszakaként jellemezhető.

2.2. A kereskedelmi rádiózás kialakulása

A Magyar Rádió, mint fentebb említettem, 1986-ban indította a Danubius Rádió német nyelvű adását a Balaton környékén, ez volt az ország első, bár állami kézben lévő, de mégis kereskedelmi műsorszerkezetű rádiója. A következő évben növelték a vételkörzetet, már Budapesten is fogható volt az adás, majd 1988 októberétől magyar nyelvű adásokat sugárzott. A Danubius Rádió zeneileg sokszínű volt, mindenféle zenét játszott. A nyolcvanas évek végén megjelentek a Danubius versenytársai, a Magyar Rádió létrehozta a Calypso rádiót, majd az első magánkézben lévő rádió, a Rádió Bridge is megkezdte adását.

A rendszerváltás idején az állampárt és az ellenzéki erők megegyeztek a frekvenciamoratóriumról, mert nem sikerült megállapodniuk a rádiózás és televíziózás szabályairól. Ennek a megegyezésnek az értelmében a médiatörvény megszületéséig senki sem juthat műsorszolgáltatásra alkalmas frekvenciához. Bár csak néhány hónapra tervezték

ezt az átmeneti állapotot, végül hosszú éveken át sem sikerült megoldani a helyzetet. Az időszak alatt rendszerileg engedélyezték a helyi, de nem kereskedelmi adók létrehozását, de az így elindult adók inkább kereskedelmi jellegűek voltak.

2.3. A civil szféra rádióinak kialakulása

Az úgynevezett miniszteriális bizottságoktól nagyon nehéz volt megszerezni egy-egy frekvenciát, ezért egyes magánrádiók alternatív megoldásokat kerestek. 1991-ben a budapesti Tilos Rádió engedély nélkül kezdte meg az adások sugárzását. Az éppen születőben lévő demokráciában a hatóságok, mivel az érvényben lévő törvények erre kötelezték őket, hivatalból üldözni kezdték az akkori jogi keretek között illegális rádiót. Ezért aztán a Tilos Rádió rövidesen a civil kurázi jelképévé vált.⁶

1993-ban megszületett frekvenciagazdálkodási törvény már lehetőséget nyújtott a helyi, közösségi rádiók stúdióengedélyének kiadásához, de az igazi feltételeket a kereskedelmi rádiózáshoz médiatörvény megszületése, majd 1997-ben a frekvenciapályázat adta meg. Ezen a pályázaton a kiadható két frekvencia közül az egyiket a Danubius Rádió⁷, a másikat a Sláger Rádió nyerte el.⁸

Az országos kereskedelmi rádióknak már a kilencvenes évek végén pénzügyi nehézségeket okozott a helyi rádiók megerősödése. Helyi frekvenciákat 1998-tól osztott ki az ORTT, a helyi adók pedig szép lassan felépítették hallgatóságukat. Egy felmérés alapján már 2003-ban jól látszott a helyi rádiók sikeressége, ekkor ugyanis már 12 megyeszékhelyen működő rádióadó hallgatottsága (44,3%) haladta meg az országos kereskedelmi adó hallgatottságát (45,9). A közszolgálati csatorna részesedése a média piac hallgatói körében a mélyponton volt, a megkérdezetteknek mindössze 9,9 %-a hallgatta a kincstári rádiót.

2004-ben a magyar rádiós piacon már intenzív verseny volt a piac résztvevői között. A közszolgálati adó részesedése csökken, ezzel együtt a kereskedelmi rádióké növekszik, a helyi adók pedig folyamatosan erősödnek. A piaci versenyben a hallgatók járnak a legjobban: 150

⁶ A Tilos kalózárádióként lett ismert, az 1991 nyarán történt induláshoz a Tilos az Á nevű egykori, legendás találkahely szolgált bázisként, innen kapta a rádió a nevét. Az első hónapokban a délelőtt kazettára felvett műsorok délután kerültek adásba, kétszer-háromszor hetente. A Tilos Rádió kezdeti, háromszor négy órás adásidejét egy év alatt heti 140 órára növelte, és nap mint nap bizonyította a nem kereskedelmi, teljesen nonprofit, közösségi rádiózás létjogosultságát és működőképességét.

⁷ A Danubius Rádió tulajdonosa ekkor már nem a Magyar Rádió, hanem az Országos Kereskedelmi Rádió Rt-n keresztül a brit DMG Radio.

⁸ Megjegyzendő, hogy a két adó tulajdonosai 2004-ben, a pályázat lejártakor újabb pályázat meghirdetése nélkül, sőt, könnyített fizetési feltételekkel újabb 6 évre kapták meg a frekvenciákat az ORTT-től. 2010-ben, a soron következő pályázat keretében, a megváltozott politikai viszonyok mellett a Neo FM és a Class FM rádió nyerte el a frekvenciákat.

csatorna műsorai között válogathattak, naponta a felnőtt lakosság 80%-a hallgatta valamelyik csatornát legalább öt percig.

2.4. A médiaháború

Szót kell ejtenem a médiaháborúról is, mert a „háború” egyik érintettje a civil szféra volt. Mint fentebb is írtam, a rendszerváltás előtt a média, és benne a Magyar Rádió is, a párt szócsöve volt, a propaganda egyik fontos eszköze. A rendszerváltás folyamatában azonban a Magyar Rádió műsoraival maga is fontos szerepet játszott. A rendszerváltás után azonban meglehetősen hosszú ideig, 1995-ig, a médiatörvény megjelenéséig az elektronikus médiában továbbra is a közszolgálati rádió és televízió maradt monopolhelyzetben.⁹ Az elektronikus médiapiac szabályozás hiányában nem indulhatott meg a privatizáció. Annak oka, hogy a médiatörvény megjelenése éveket váratott magára, az volt, hogy a parlamenti pártok nem tudtak megegyezni a szabályozás módjában, és közben a közszolgálati médiumok működése feletti ellenőrzésért is politikai harc folyt.

A médiaháború részeként kell megemlíteni azt is, hogy az újságíró-társadalom a 90-es évek elején nehéz helyzetbe került. Cikkeik korábban egyértelműen hozzájárultak a rendszerváltáshoz, azt követően azonban nem tudták eldönteni, hogy a demokratikusan választott vezetést is az előzőhöz hasonlóan bírálják, esetleg támogassák a nehéz helyzetben lévő kabinetet. A különböző álláspontok mentén ekkor kezdett polarizálódni az újságíró társadalom. Az Antall-kormány működését már a kezdetektől fogva hatalmas nehézségek és konfliktusok kísérték, a különböző médiumok keményen bírálták a miniszterek döntéseit. Az ország vezetése úgy érezte, hogy az ellenséges hangvételű sajtó akadályozza a kormány hatékony munkáját a nehéz időkben. Erre reakcióként készült 1991 őszén a belső használatra szánt, aztán később mégis nyilvánosságra kerülő Kónya-dolgozat: az MDF-frakcióvezetője ebben többek között a közszolgálati médiumok fölötti kormányzati ellenőrzés erősítésére, és azok politikai beállítottságának gyökeres megváltoztatására tett javaslatot. Mindez természetesen hatalmas felháborodást váltott ki, erre válaszként jelent meg a Demokratikus Charta, mely hamarosan mozgalommá nőtte ki magát.

⁹ Mondhatnánk erre, hogy vannak országok, például Anglia, ahol a mai napig a közszolgálati média van vezető szerepben. Angliában azonban a közszolgálati médiát valóban nem befolyásolja a napi politika és a politikusok – ez nálunk, főleg a mai helyzetet figyelembe véve megvalósíthatatlan. Sajnos a rendszerváltás utáni években nem az angolszász újságírás normái terjedtek el.

A médiatörvény megszületésére a civil társadalmi változások is hatással voltak. A 90-es évek második felére bejegyzett több tízezer civil szervezet az önkifejezéshez elektronikus médiumokat is keresett magának. A médiaaktivisták a civil társadalom közvetlen megnyilvánulási igényét jelezték, amelyet sem a közszolgálati, sem a kereskedelmi médiumok nem elégítették ki. Az önszerveződő civil társadalom aktivitásának is köszönhető, hogy a törvényhozók megalkották a non-profit média fogalmát és teret nyitottak a média harmadik szektorának.

2.5. A Civil Rádió

1993-ban a frekvenciamoratórium feloldásával egy időben döntött úgy a Közösségfejlesztők Egyesülete, hogy Budapesten és annak közvetlen környezetében CIVIL RÁDIÓ elnevezéssel egy erre a célra létrehozott alapítvány keretében közösségi rádióadót kíván működtetni. Úgy tervezték, hogy a rádió műsorát a fővárosban és annak 20-30 km-es körzetében lehet majd fogni. A Civil Rádió adását a minimális terv szerint naponta kétszer, reggel 5 órától 9 óráig illetve délután 17-től 21 óráig lehet hallgatni, de már ekkor tervezték, hogy teljes kiépítettségben napi 24 órás programmal jelentkezik majd.

A rádió politikai pártoktól és helyi politikai, hatalmi központoktól, állami szervektől független adóként indult, és ezt a függetlenséget a mai napig sikerült megőriznie. A 90-es évek elején, az ún. médiaháború alatt a frekvenciaengedélyért induló harcban az egyesületek, társaságok képtelenek lettek volna egyenként, a nagy tőkével rendelkező kereskedelmi célú vetélytársakkal eredményesen fölvenni a versenyt, az érdekvérvényesítési harcban rossz eséllyel indulnak. Az alapítók¹⁰ ezért egy - szövetséget -, illetve a rádiót közvetlenül finanszírozó alapítványt hoztak létre, amelyben összefogással, közös fellépéssel, erejük összeadásával lett módjuk a civil szervezeteknek arra, hogy a frekvenciaversenyben már több siker reményével indulhattak. Az összefogásnak más hozadéka is volt, az akkoriban fiatal civil szervezetek egymást inspirálva az első lépésektől kezdve elsajátíthatták az egymással való kommunikáció képességét. A Civil Rádióban alapítóként és működtetőként a Közösségfejlesztők Egyesületén kívül a fővárosi városvédő és polgári szervezetekre, helyi

¹⁰ Az előkészítésben résztvevők: Brüll Edit (Nyitott Képzések Egyesülete), Berek Péter (Lágymányosi Közösségi Ház), Csanádi László (Mikroton Diákrádió), Gosztanyi Géza (Szociális Munkások Magyarországi Egyesülete), Geist Gábor és Rapi István (XIII. ker. Ifjúsági Iroda), Huszerl József (Közösségi Kapcsolat Alapítvány), Jónás István (Magyar Rádió), Kaposvári Anikó (Tinédzser Tanácsadó Iroda), Kelemen Árpád (Újpalotai Szabadidő Központ), Péterfi Ferenc (Közösségfejlesztők Egyesülete), Tárkányi Ákos (Háló katolikus kisközösségek hálózata).

kulturális és szociális egyesületekre, alapítványokra, egyházi közösségekre, nyugdíjasok szövetségeire, egészségvédő, drog- és alkoholelles közösségekre, környezetvédőkre, szociális munkásokra számítottak.

A Civil Rádió háttérében egy Civil Hírirodát (hírügynökséget) is létre akartak hozni, amely folyamatosan gyűjti a különféle közösségi információkat, a rádióadás szempontjából érdekes példákat, eseményeket, valamint Közösségszolgálati Adattárat és telefonszolgálatot szerveztek az összegyűjtött közhasznú információk közvetlen elérhetősége céljából.

A finanszírozásban alapítványokra, a fővárosi (esetenként helyi) önkormányzatra, különféle szponzorokra, az egyes közösségek (tagégyesületek) hozzájárulására, nemzetközi támogatásra, jelentős önkéntes munkára számítottak, továbbá a műsoridő 10%-át kitevő reklámokból származó bevételre. Ezeket az időket szponzorok és reklámozók között szándékoztak értékesíteni.

2.5.1. A rádió működése

Civil Rádió elnevezéssel 1994-95-ben hat alkalommal készítettek és sugároztak időszakos adásokat. Az eredeti terveknek megfelelően az időszakos adások során szakemberek segítségével egy önkéntesekből álló csapat gyakorlatot szerzett a rádiózásban. Ezzel egy időben elindult a stúdió építése, felszerelése, s mindeközben kialakult egy határozott arculatú programszerkezet, amely jól mutatta a közösségi rádió sajátos karakterjegyeit, amelyek megkülönböztetik ezt a rádiózási formát a kereskedelmi és a közszolgálati típusú rádióktól.

A Civil Rádió folyamatos adásait 1995. szeptember 1-től a 120.573/1994. MKM számú stúdióengedély alapján - az ebben a körben osztott frekvenciák közül a fővárosban elsőként - indította el.

A Civil Rádió folyamatos adásainak elindulása után is nagy szerepet kapott az Alapítvány működésében a belső és külső képzések szervezése. A rádióon belül műhelyek alakultak: zenei műhely, a város életével, hagyományaival foglalkozó Budapest műhely és Tudósítói műhely néven szerveztek felkészítést az új önkéntes rádiósoknak. A műhelyeken belül valódi alkotó, közösségi műhelymunka folyt, aminek fontos közösségépítő szerepe is volt, de az önépítésre, közös célok megvalósítására, a szervezet működésének fejlesztésére is hatással voltak a műhelyek. Külső képzéseiken felkészítő tréninget szerveztek civil szervezetek képviselőinek. A non-profit szervezetek általában nehezen bocsátanak ki híreket

munkájukról, vagy gyakran rosszul jelenítik meg önmagukat a médiumokban. Ezért a Civil Rádió (Civil Rádiózásért Alapítvány) képviselői szakértő közreműködői voltak a non-profit szektorban szervezett médiaképzéseknek, ilyen alkalmakkor gyakran indulás előtti kisközösségi rádiókat készítettek fel a munkára, vagy sérült emberek médiahasználatát segítették a felkészítéssel.

Az Alapítvány nem csak a média területén segítette a civil szervezeteket. Két éven keresztül Hangos Pályázatfigyelő címmel készítettek havonta egyszer fél órás összeállítást, amelyet 50 vidéki helyi rádió számára küldtek el. Ezzel az érintett rádiók szakszerűen, friss információkat közvetítve segíthették a saját környezetükben tevékenykedő non-profit szektort. Ezen túl a Civil Rádió az intézményi médiaképzéshez is hozzájárul: a médiaképzésben érintett főiskolák, egyetemek hallgatói is gyakran teljesítik itt szakmai gyakorlatukat.

Az újabb jelentős állomás a 2000. év volt, ekkor nyerték meg a 98 MHz-es frekvenciára kiírt pályázatot, így 2000 szeptemberétől heti 96 órában sugározhatták műsoraikat. Ezzel egy időben az adóteljesítmény növelésére is lehetőség adódott, így 2001. február 7-től már Budapest egész területén és Pest megye nagy részén is fogható volt az adás. (Lásd 1. és 2. ábra)

A Civil Rádió további működését a befogadó rádió elve határozta meg. Így 2000-től olyan rádiós műhelyeket is befogadtak az adásba, akik nem jutottak frekvenciához, de az általuk képviselt és bemutatott értékek megfeleltek a Civil Rádió által vállalt értékeknek. Így hallható volt a Civil Rádió frekvenciáján két éven át a Tilos Rádió, 2006-ig a Fiksz Rádió, és jelenleg is hallható a Harmónia Rádió műhelyének műsora.



Veszed az adást ?!

Az idő kezdetétől fogva létezőnk, de nem sejtettétek, hogy itt élünk köztetek. Egészen mostanáig...

Először csak szólni akartunk.
Aztán megszólalni.
Később már megszólítani.
Most már benneteket is.
Mától nincsenek távolságok: FM 98.0

Pályázat, frekvencia, 24 órás adás, megnövelt adóteljesítmény. Így lehetne összegezni a Civil Rádió FM 98.0 utóbbi egy évét. Tipikus sikertörténet, amelynek eredményképpen végre nem kell a kúpcserépen ülve össze-vissza tekergetni a rádiót, ha hallani akarsz bennünket. Most már nem muszáj kizárólag a budai rakparton közlekedned, ha autózás közben óhajtod élvezni kedvenc rádiód zene kínálatát. Mostantól nem vagyunk többé köldöknézősnek mondható fővárosi rádió, miénk az

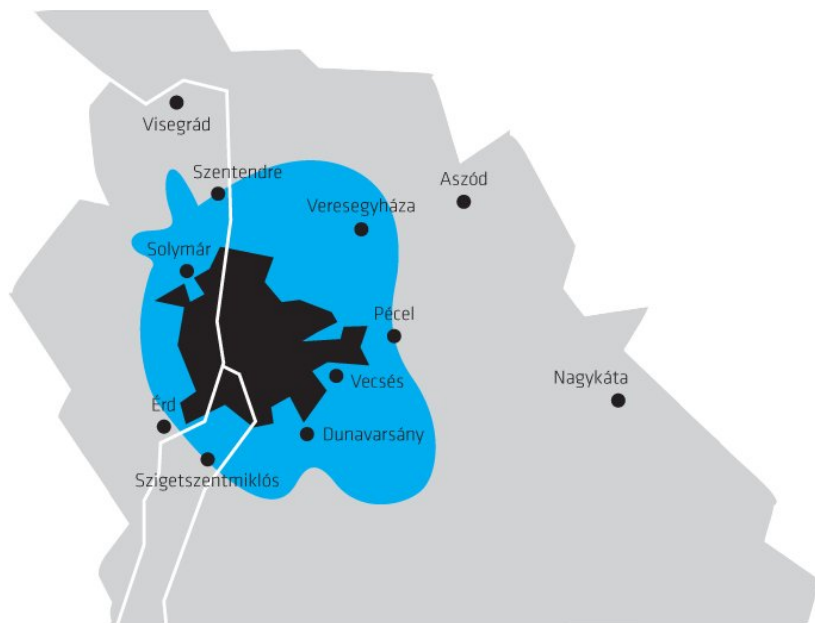
egész agglomeráció! A szólás lehetősége után megkaptuk a hallhatóság lehetőségét is, hogy felvállalt értékeinket közvetíthessük azoknak, akik eddig azért nem hallgattak rádiót, mert elriadtak az akcentussal beszélő dídzséktől, a számítógép szerkesztette mű-soroktól, meg a szeletelős zenétől. Mi nem akarunk meggyőzni, elborzasztani, befolyásolni. Nekünk nem kell sem a szavazatod, sem a pénzed, sem a szabadságod. (Ez utóbbit inkább visszaadnánk.) Ha a Civil Rádió FM 98.0-at hallgatod, akkor észre kell venned, hogy

- 20-nál több jó számot játszunk, (köztük számos olyat, amelyet élő emberek adnak elő igazi hangszereken)*
- nem a számítógép írja elő, hogy mit mondjunk*
- gondolataink száma meghaladja az 1,25-os átlagot*
- vannak eredeti ötleteink, és nem vásárolunk licenceket*
- sok kiváló műsorvezetőnk van, ezért nem kell más adóktól elcsábítanunk senkit*
- nem trágársággal és jópofizással akarjuk növelni a hallgatottságunkat.*

A Civil Rádió most már valóban elérhető és átélhető

Reméljük, hogy **veszed az adást!**
Civil Rádió FM 98 – az emberi hang

1. ábra és szöveg: A Civil Rádió logója és reklámszövege 2000-ben.



2. ábra A Civil Rádió vételkörzete

A Civil Rádióban jelenleg több mint 200 önkéntes dolgozik a műsorokon, amelyet éjjel-nappal sugároznak. Továbbra is közösségi érdekeket és formákat képviselnek: nem csak a közösségről szólnak, de a sugárzott adásnapokat is kisebb műsorkészítő stábokban, közösségekben dolgozó önkéntes munkatársak készítik el. A Civil Rádió egyik legfontosabb jellemzője, hogy a nemzetközi és az országos kérdések helyett a helyi társadalom életével, problémáival foglalkozik. Különösen nagy hangsúlyt szeretnének fektetni a civil társadalom, az önszerveződések budapesti jelenségeinek bemutatására, ezzel nyilvánosságot adnak és szakmai működésüket segítik. Ezt támasztja alá az az adat, hogy egészen az elmúlt évekig 750-800 civil szervezet volt a műsorok vendége évente. Mivel a programokban jelentős hangsúlyt kapnak a kulturális, szociális, környezetvédelmi események, közösségek, konfliktusok, az egyes városrészek élete, ezért több kerületi önkormányzattal van kapcsolatuk. Ebben közreműködést vállalnak tájékoztatási feladataikban, így nem csak a civil szervezetekről, de a helyi hagyományokról, szociális ellátásokról, kulturális életről rendszeresen beszámolnak.

Általában a kezdeményező polgár és annak helyi közösségei szerepelnek műsorainkban. A Civil Rádió egy interaktív rádió, amelyben a hallgató akár alkalmi közreműködőként, akár állandó munkatársként is megszólalhat. Az egyik legfőbb törekvés az, hogy megmutassuk, akinek üzenete van, hozzáférhet a mikrofonhoz, részese lehet a rádiót működtető csapatnak.

2.5.2. Finanszírozás

A Civil Rádió, ahogyan létrehozásakor is tervezték, politikai és gazdasági érdekcsoportoktól független műsorszolgáltató. Működésének forrásai a közreműködők önkéntes munkája, továbbá pályázatok, más támogatások, adományok.

2.5.3. A műsorokról

„A Civil Rádió műsorát a legszélesebb hallgatói közönségnek szánja, de a civil szféra híreire, információira, értékeire, eseményeire fogékony társadalmi csoportok a legfőbb célpontjai. A Civil Rádió javarészt élő műsorokat közvetít a stúdióból, a beszélgetéseket megszakító zenével, alkalmankénti bejátszásokkal, telefoninterjúkkal, játékokkal. Fontos

része ezeknek a programoknak az önkéntes szervezetek jogszolgálat (a bejegyzéstől a gazdálkodási-könyvelési kérdésekig), a tömegsport események népszerűsítése, a civil szervezetek - helyi önkormányzatok együttműködésének és konfliktusainak bemutatása, feldolgozása, a fogyasztói érdekvédelem stb. A zenei részben friss amatőr produkciók kerülnek rendszeresen adásba, koncert és klubhírekkel, házimuzsika élő közvetítésétől (pl. egy lakótelepi lakásból) a táncházak programjáig sok minden belefér ebbe a műfajba, ami a Civil Rádió sajátos karakterét adhatja. Ez a közösségi rádió nem pusztán az ilyen szervezetekhez (és remélhetőleg más érdeklődőkhöz) szól, hanem javarészt a körükből toborzott önkéntesek működtetik (természetesen némi felkészítés után, technikusok és a rádiózáshoz, továbbá a közösségfejlesztéshez értő szakemberek segítségével).”¹¹

¹¹ www.civilradio.hu letöltés dátuma: 2010-04-26

3. A Civil Rádió kommunikációja, szerepe a non-profit tájékoztatásban

3.1. Filozófia

A Civil Rádió filozófiája az úgynevezett Kiskátéban (lásd 1. sz. melléklet) megfogalmazottak szerint az alábbi:

„A Civil Rádió adásaiban lehetőleg nem a szokványos témákat dolgozza fel, hanem - sajátos profilja kapcsán - főként olyanokat, amelyek a tömegkommunikáció többi műhelyéből kimaradnak. Ha mégis hasonló témához nyúlunk, akkor azt más megvilágításban, más módszerrel, más hangsúlyokkal interpretáljuk. Minthogy a mi adottságaink a többi rádiótól jelentősen eltérnek; a saját lehetőségeinkre, erősségeinkre építve alakítsuk a saját rádióunkat, annak arculatát - ez ma is az egyik legfontosabb törekvésünk.

A Civil Rádió

- olyan közösségi adó, amely sem politikai, sem üzleti csoportok befolyása alatt nem áll, a polgárok, azok közösségei, civil szervezetei számára kínál folyamatos megszólalási lehetőséget;
- a polgári magatartást, az önszerveződést, a társadalmi részvételt, a szolidaritást, a szociális érzékenységet, a környezet iránti felelősséget helyezi előtérbe;
- műsoraiban lokális (fővárosi, városrészi) ügyekkel, témákkal foglalkozik, szívesen vállalja a helyi konfliktusokat is...”

3.2. A kommunikációs stratégia

A Civil Rádió kommunikációjának stratégiájára szintén a fentebb említett Kiskátéban találunk útmutatást:

- „nem feltétlen mindenkire akar szólni (a fentiek miatt is¹²);

¹² A Civil Rádió Kiskátéja, 2. fejezet: Milyen műfajú adó a Civil Rádió? Politikai pártoktól, helyi politikai-hatalmi központoktól, állami szervektől és gazdasági érdekcsoportoktól független, **helyi, közösségi rádióadó**. Mikor a rádióalapításba kezdünk, egyik legalapvetőbb szándékunk az volt, hogy egy olyan médiumot indítsunk el, amely jól hallhatóan megkülönböztethető más rádióktól. A budapesti hallgató 10-15 adót foghat a rádiókészülékén, minek egy ugyanolyan tizenhatodik? Fontos szándékunk, hogy ne egy kicsi, gyengébb vagy halványabb Juventus, Danubius vagy éppen Petőfi Rádió legyünk.

- partnernek tekinti a hallgatót és a riportalanyokat is, kapcsolatainak lényege az információcsere;
- hangneme nem kioktató, nem akar állandóan okosnak látszani, kerüli a heroikus és patetikus jelzőket, személyes - de nem negédes - hangvételt;
- az adások létrejötte a hallgató is részese, számukra is hozzáférhető a rádió, annak munkájába bármikor bekapcsolódhatnak (ha elfogadják a legalapvetőbb működési kereteinket, feltételeinket);
- főszereplője nem a híres sztár, hanem a „hétköznapi” polgár;
- kerüli a látványos show-elemeket, a behízselő, simulékony hangnemet;
- de ugyanakkor közvetlen, személyes, közérthető.

Ez az összefoglalás utal arra, hogy nem az országos és nem a nemzetközi élet jelenségeivel foglalkozunk, hiszen azt más rádiók bőséggel megteszik. Így elsősorban a civil önszerveződéseknek, a helyi társadalmak polgári értékeinek, s **nem a híres személyiségek, sztárok, politikusok megszólalásának kínálunk fórumot.**”

A Civil Rádió Kiskatéja meghatározza tehát azt a kommunikációt, amely a rádióban elhangzó műsorokra érvényes, de nem feladata és nem is határozza meg azt a fajta kommunikációt, amelyet a rádiót működtető alapítványnak, vagy magának a rádiónak, mint szervezetnek kellene alkalmaznia.

3.2.1. Belső kommunikáció

A Civil Rádió esetében sajnos nem elég hatékony a belső PR, a szervezeten belüli kommunikáció. A szervezeten belüli hivatalos kommunikációval nincs nagy probléma. Hivatalos kommunikáció alatt azt a fajta információátadást értem, amelyben a rádió által foglalkoztatott néhány fizetett alkalmazott, illetve a vezetőség, a szerkesztőbizottság, a főszerkesztő, az ügyvezető és a működtető alapítvány kuratóriuma között működik. Közöttük az írásos és verbális kommunikáció is megfelelő. Ők azonban csak kis részét alkotják a szervezetben tevékenykedőknek.

Nagyobb problémát jelent az önkéntesek részvétele a belső kommunikációs hálózatban. Egy önkéntes munkába állása esetén meg kellene, hogy ismerkedjen a küldetéssel, tájékoztatni kellene őket, miért, mit, milyen eszközökkel tehetnek, milyen lehetőségeik vannak. Régebben volt próbálkozás egy közös fórumra, vagy az összes önkéntest tájékoztató levelező listára. Mivel azonban a sok önkéntes között mindig akadt, aki nem vette figyelembe mások igényeit és elvárásait, a két irányú kommunikációt meg kellett szüntetni. A

Civil Rádió esetében az egyoldalúan kommunikáló szervezeti hírlevél éppen az egyoldalúsága miatt nem megfelelő. Az igény azonban megvan a vezetőségben a belső kommunikáció fejlesztésére. „**Véget ért a szervezetfejlesztési tréning a Civil Rádióban.** Tavaly nyertük el pályázaton azt a lehetőséget, hogy egy külső cég szakemberei átvilágítják a Civil Rádió szervezetét, és néhány alkalom keretében felhívják a figyelmet a gyengeségeinkre, lehetséges fejlesztési irányainkra. **A szerkesztőbizottság tagjai közül bárki részt vehetett a tréningen,** nagyjából 12 ember fordult meg a tanfolyamon. Sokféle témakör felmerült, próbáltuk kiválasztani a legfontosabbakat, de, sajnos, nem dokumentáltuk elég pontosan a tanfolyamot. Egy ilyen képzés eredményei lassan realizálódnak, az elsőt mindenesetre már olvasod is: **a krónika oldal a belső kommunikációnk javítására született.**”¹³

Ugyancsak a belső kommunikáció fejlesztésének igénye hívta életre a most újra induló műhelymunkát, amelynek keretén belül a Reggeli Jóhír Magazin megújításával foglalkoznak a meghívott műsorvezetők, stábok, és az előzetes tervek szerint akár a Civil Rádió néhány érdeklődője is részt venne.¹⁴ Részt vehettek az önkéntesek különböző képzéseken is, amelyekkel az önkéntesek szakmaiságát fejlesztették, ezek is évente több alkalommal kerültek megrendezésre.

Nagyon jól működik a Civil Rádió szerkesztőségének előterében a faliújság. Kb. három négyzetméteres felületen, sok-sok üzenettel, információval találkoztam. A faliújság egyharmadát a környezet- és állatvédelemmel kapcsolatos anyagok foglalják el. A többi rész általános információkat hordoz. Az aktualitással voltak problémák, de szerencsére nem jellemző, hogy túl sok elavult anyag lett volna olvasható.

Az elmúlt években gyakoriak voltak a munkatársak részére szervezett programok, amelyeket szakmai és élményprogramokként határozhatunk meg: ilyen volt a Római Parti Party, a rádió születésnapján rendezett programok, utószilveszteri szórakozások. A Civil Rádió 10. születésnapján készült egy könyv (3. ábra), amely egyfajta „emlékkönyvként” funkcionált, mindazok írtak és rajzoltak bele, akik tevékenysége kötődik a Civil Rádióhoz, tartalma szintén az egymáshoz tartozás örömét fejezi ki, a rádióban dolgozó önkéntesek kézzel írt, kedves vallomásai árulkodnak erről.

¹³ www.civilradio.hu letöltés: 2010-04-29

¹⁴ A záródolgozat készítésének idején zajlott az első ilyen találkozó, amelyen a meghívottak közül kevesen jelentek meg, ez szintén az önkéntes státusz jellemzője, hiszen sokan munka, család mellett, szabadidejükben tevékenykednek itt, ezért nem is lehetett számítani nagy számú résztvevőre. Az megbeszélést vezető főszerkesztőn kívül a Kuratórium egyik tagja, és három reggeli műsor öt képviselője volt jelen, illetve mint gyakornok, én magam is részt vettem a megbeszélésen - DA



3. számú ábra: 10. születésnap című könyv egyik oldalpárja

3.1.2. Külső kommunikáció

CIVILRÁDIÓ FM98

4. számú ábra: A Civil Rádió logója

Logó

A külső kommunikáció egyik megnyilvánulási formája a Civil Rádió logója (4. számú ábra). A logó megalkotásakor az elsődleges szempont, hogy mit sugall, kifejezi-e a szervezet tevékenységét, célját? Ez természetesen összetett kérdés, befolyásolja a betűtípus, a színek, formák egyaránt. A Civil Rádió logója csak szöveget tartalmaz, képi elemeket nem, ugyanakkor a legfontosabb információk megtalálhatók, azaz a név, amely utal a tevékenységre (rádió), és a hullámhossz, amelyen az adás fogható. A betűtípus egyszerű, nem feltűnő, ellenben jól olvasható, weblapon, nyomtatásban jól használható. Két, egymástól jól elkülöníthető színt használ, a kéket és a feketét. A kék szín a biztonságot, stabilitást, reményt, bölcsességet, becsületet, igazságot, intelligenciát szimbolizálja, ezért jól használható a tisztasághoz, levegőhöz, éghez, vízhez, tudáshoz kapcsolódó termékekhez. A fekete színről az

erőre, az eleganciára, a formalitásra gondolunk. A logó, bár első látásra túl egyszerűnek tűnik, megfelel a céljának.

Rendezvények

A Civil Rádió az évek során évente többször is megjelent különböző rendezvényeken, ahonnan élő adásban közvetített az eseményekről, ilyen volt például a Sziget, vagy a Szabad Rádiók Fesztiválja, Föld Napja, Civil Komp, Civil Liget rendezvények. Nem egyértelmű azonban, hogy a Civil Rádió által felvállalt értékek milyen mértékben jelennek meg ezeken a rendezvényeken, és a felvállalt feladat, hogy a más önszerveződések, civil szervezetek számára megnyilvánulási lehetőséget adjon, mennyiben valósul meg. Az sem tisztázott, milyen célcsoportot megcélozva érvényesülnek ezeken a rendezvényeken megjelenve a PR feladatok és célok, vagy vannak-e egyáltalán PR célok?

Sajtómegjelenés

Ideális esetben egy civil szervezet nem saját magáért, hanem közcélokért dolgozik, hiszen a nonprofit munkának akkor van értelme, mások is tudnak róla. A legkönnyebb útja az emberekhez való eljutásnak a tömegkommunikáció. A sajtón keresztül van a legnagyobb lehetőség a közvélemény, a politikusok befolyásolására.

A Civil Rádió esetében ez sajátos viszonyt teremt, hiszen a szervezet maga is nonprofit és tömegkommunikációs eszköz is egyben. Ennek ellenére elvitathatatlan, hogy ugyanúgy, mint bármelyik másik civil szervezetnek, a Civil Rádiónak is szüksége van a sajtómegjelenésre. Annál is inkább, mert a rádió egy olyan tömegkommunikációs eszköz, amellyel csak akkor kerül kapcsolatba a hallgató, ha ő maga aktív, azaz keresi a rádió adását. A potenciális hallgatót pedig az információ teheti aktívvá.

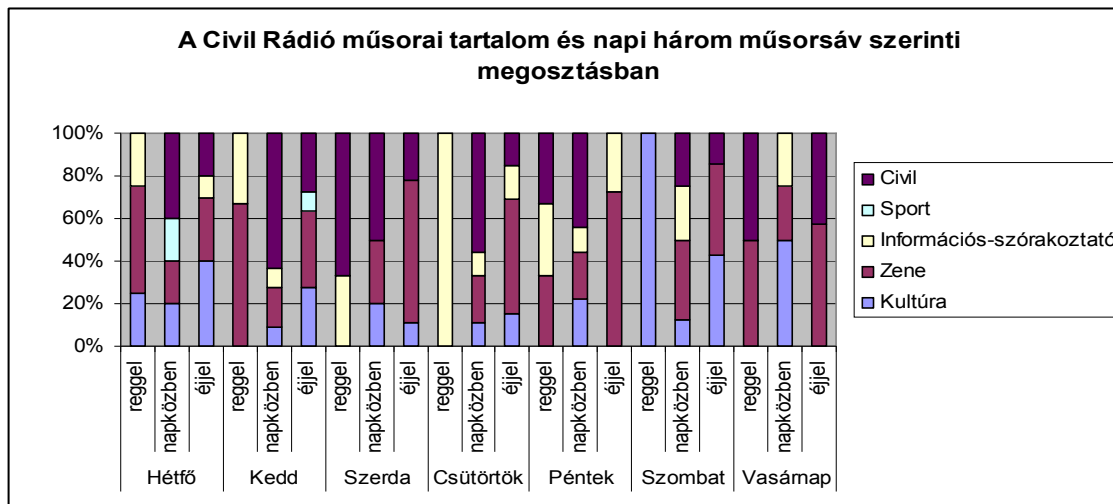
A Civil Rádió esetében elmondható, hogy az elmúlt évekig megfelelő volt a kapcsolata a média többi szereplőjével. 1996-tól évente 4-8 alkalommal jelent meg cikk a Civil Rádióról, számos témában, sőt, néha műsoraikat is idézték a sajtóban¹⁵.

Műsorok

A Civil Rádió egyik legfontosabb külső kommunikációs eszköze, amelyben célja, filozófiája is megnyilvánul, a sugárzott műsorok, amelyeket heti vagy kétheti rendszerességgel

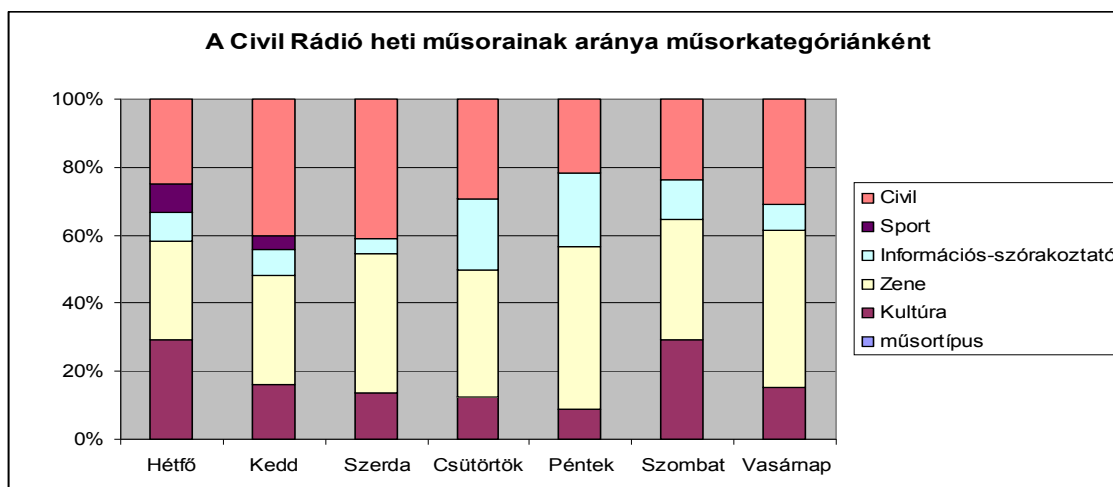
¹⁵ 2003.12.11. •Látott ön már civil rádióst?•Budapesti Nap 2003.11.26. •Reggeli Jó Hír magazin •Budapesti Nap 2003.11.14. •Civil Rádió - itthon vagyunk •Budapesti Nap 2003.11.12. •Hangképcsarnok •Budapesti Nap 2003.10.07. •Önkéntesek Hete a Civil Rádióban •Budapesti Nap 2003.08.19. •URH 98 MHz, avagy Civil Rádió, Budapest •SzocHáló 2003.08.14. •Mesterségek Ünnepe a Civilben •Budapesti Nap

szerkesztenek és mindig ugyanazon a napon hallhatóak. A műsorokat önkéntesek készítik el. Az önkéntesek egy része a non-profit szféra képviselője, de ez az adásokban csak kevésbé nyilvánul meg. A műsorszerkezet elemzése során az alábbi következtetésre jutottam:



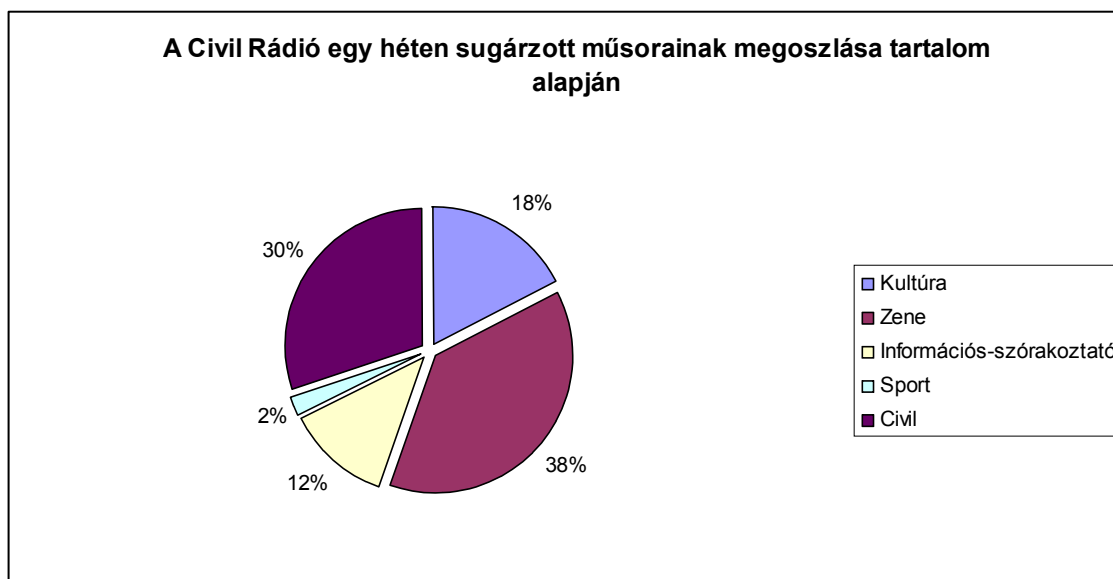
5.ábra (saját adatfeldolgozás)

Az 5. ábra adataiból jól látható, hogy a műsorszerkezetben a tartalom alapján jelentős helyet foglalnak el a civil szféra témáival foglalkozó műsorok. A heti adást elemezve van ugyan van néhány műsorsáv (hétfő, kedd, csütörtök, szombat reggel, péntek éjjel és vasárnap napközben) amikor nincs civil műsor, más napokon és műsorsávokban azonban jelentős számban kapnak helyet ezek a műsorok.



6.ábra (saját adatfeldolgozás)

A 6. ábra azt mutatja, hogy az egy héten sugárzott műsorok napi aránya hogyan viszonyul az egy napi műsormennyiséghez. Szintén jól látszik, hogy a hét egyetlen napján sem csökken a napi 20 % alá a non-profit témákról szóló műsorok mennyisége, sőt, hetente kétszer, kedden és szerdán a civil témák aránya eléri a 40%-ot. Szintén jól látható a diagramból, hogy a zenei műsorok szintén jelentős mennyiséget képviselnek. (Természetesen a zenei műsorokat is lehetne a kultúra kategóriába sorolni, egy rádiónál azonban ez a két műsortípus erősen szétválik, a hallgatók szempontjából is külön sorolandó a kulturális témáktól a zenei műsor.)



7.ábra (saját adatfeldolgozás)

A 7. ábra adatainak elemzése az egy heti időintervallumban vizsgált össze műsorkategóriát mutatja. A civil műsorok 30%-os arányánál csak a zenei műsorok aránya nagyobb. A Szonda-Ipsos felmérése¹⁶ szerint a médiatípusok használati gyakoriságában a rádió 68%-al a második helyen áll. (A televízió 81%-al az első, az internet 63%-al a harmadik leggyakrabban használt médiatípus.) Ezt az arányt a rádiók főleg zenei műsoraiknak köszönhetik, mivel ugyanezen kutatás azt is megmutatta, hogy az információszerezésben viszont az országos rádiókat az országos lapok, a helyi rádiókat a helyi lapok erősen megközelítik. Amivel a rádió a hallgatottságban megelőzi a nyomtatott sajtót, az a zenei szórakoztatás. A Civil Rádió tehát ennek megfelelően jelentős mennyiségben közvetít zenét, de a kultúrának ezen a területén is a

¹⁶ Szonda Ipsos, Igen! Helyi rádió kutatás, 2009. augusztus, www.szondaippos.hu, letöltés dátuma: 2010.04.10

minőséget képviseli.¹⁷ A műsorarányokat, műsorszerkezetet, műsortervet természetesen a nem-nyereségérdekelt műsorszolgáltatókra vonatkozó szabályok szerint kell összeállítani, de ezen felül figyelembe kell venni az alapító célját is, a Civil Rádió Kiskátéjában foglaltakat is. A műsorterv összeállításánál figyelembe kell venni a célcsoportot is, amely nem feltétlenül a non-profit szféra szereplői közül kerül ki, hiszen vélhetően sokkal többen támogatják a civil szervezeteket, mint ahányan önkéntesként munkát, tevékenységet végeznek benne. A non-profit rádiók, közöttük a Civil Rádió is, elismerésükért küzdenek, és azért, hogy megvédjék a rádiózásnak ezt a szektorát a kereskedelmi és politikai befolyásolástól. A Civil Rádió annak a harmadik szektornak az egyik szereplője, amely az állampolgár hangjaként funkcionál. Ebben a típusú rádiózásban a hallgató is részt vesz, így helyét mint állampolgár és nem csak mint fogyasztó tudja meghatározni.¹⁸ „Ennél a rádiótípusnál alapértékként többnyire közösségi, szociális, környezeti, kulturális jellemzőket érdemes megfogalmazni; pl. a helyi társadalom bevonása, aktivizálása; szociális szerepvállalás, perifériára szorultak segítése, szolidaritás, tolerancia, helyi értékek megerősítése, hagyományok ápolása, nyelvkultúra fejlesztése, tanulás-képzés segítése stb.”¹⁹

Összefoglalásként elmondható, hogy a Civil Rádió műsorszerkezetében hallgatható 30%-nyi non-profit tartalom elegendő a rádió céljainak megvalósításához. A rádió munkáját azonban hatékonyabbá lehetne tenni a szervezet külső kommunikációjának javításával.

¹⁷ A Civil Rádióban preferált zenei műfajok: hangszeres zene (jazz, new age), világzene, etno-jazz, dallamos progresszív rock, blues, népzene, hagyományos jazz, közérthető klasszikus zene

¹⁸ FERL (Európai Közösségi Rádiók Szövetsége) 1/957-es Határozat, Az európai helyi rádiók helyzetéről, 1991

¹⁹ Legalább ennyit a kisközösségi rádiózásról, kiadvány, készítettek: a Szabad Rádiók Magyarországi Szervezete és a Közösségi Kapcsolat Alapítvány, 2003. 24. oldal

*„Mindig azt mondják, hogy az idő megváltoztatja
a dolgokat. Az igazság az, hogy magadnak kell
megváltoztatnod őket.” /Andy Warhol/*

4. Szervezetek külső kommunikációs stratégiái, PR

A Public Relation egy szervezet kommunikációjának tudatos szervezése, a definíció az Európai PR Konföderáció által ajánlott meghatározás.²⁰ A szervezet lehet for-profit, kft, bt, lehet intézmény és lehet non-profit. A dolgozat témájának szempontjából ez utóbbi terület PR tevékenységének alternatíváit mutatom be.

Minden szervezetnek van kommunikációja, a PR „A szervezet azon általános egyénisége és politikája, amelyet a köz irányába kommunikálni kíván. A köz rendszeres tájékoztatásának az eszköze. Tevékenység, amelynek célja az, hogy a szervezet programjait hozzáigazítsa társadalmi környezetéhez és közvetítse azokat a társadalom felé.”²¹

A Public Relation tevékenység általában az üzleti élethez kötődő tevékenység, a for-profit vállalatok szellemi terméke, de ma már a non-profit szférában is nélkülözhetetlen. Magyarországon is egyre több önkormányzat, alapítvány, egyesület, vagy a civil szféra más szereplője ismeri fel, hogy a PR rendkívül fontos az eredmények, a kitűzött célok elérésében. A társadalom számára is fontos tevékenység a non-profit PR, hiszen ezeknek a szervezeteknek, éppen társadalmi szerepük miatt fontos információkat eljuttatni a társadalom felé, és éppen azért, mivel a társadalmat képviselik, fontos a társadalom részéről a visszacsatolás is. A non-profit szféra területén különös hangsúlyt kap a bizalom megteremtése és az erre irányuló PR.²²

Ezzel együtt azt is fontos látni, hogy a civil szférában alkalmazandó PR tevékenység sem elveiben, sem eszközeiben, vagyis semmiben sem különbözik a for-profit szervezetek PR tevékenységétől, a mindennapi gyakorlatban is alig van különbség. Ha létezik egyáltalán némi különbség, akkor talán az eszközök alkalmazásának hangsúlyosságában, prioritásában találhatunk némi eltérést.

²⁰ www.cerp.org/papers/e_public_relations.asp : „Public relations is the conscious organisation of communication”, letöltés dátuma: 2010-05-06

²¹ Barát Tamás: A bizalom tolmácsai, 45. oldal

²² Barát Tamás: A bizalom tolmányai, 289. oldal

A civil szervezetek legfontosabb jellemzője, hogy számukra a nyereségtermelés abban az értelemben fontos, hogy a megtermelt profit nem a szervezet tulajdonosát, hanem magát a szervezetet gyarapítja. Ugyanakkor gyakori, hogy a szervezet tevékenysége nem képes, nem alkalmas a nyereség megtermelésére, vagy a tevékenységgel, a nyújtott szolgáltatással például etikailag nem összeegyeztethető profit megtermelése. Ezzel együtt azonban civil szervezeteknek saját maguknak kell előteremteniük fenntartásukhoz szükséges forrásokat, maguk gondoskodnak létfenntartásukról.

A civil szféra kommunikációjában, mivel maguk gondoskodnak létfenntartásukról, főleg a fund-raisingre összpontosító eszközöket szokták döntő jelentőségűnek tartani. A PR, az alkalmazandó külső kommunikáció egyik kiemelkedő célja tehát a civil szervezet iránti bizalom megerősítésén, megerősítésén kívül az is, hogy a működéshez, tevékenységhez szükséges forrásokat előteremtse.

A Civil Rádió esetében azonban ezt a kommunikációt nem csak arra kell használnia, hogy a társadalom tagjait tájékoztassa, hanem arra is, hogy az alapítás céljának megfelelően, ő maga lehessen kommunikációs eszköze a különböző non-profit szervezeteknek.

„A civil szervezetek esetében a külső PR a célcsoport miatt jelentős. A társadalom különféle csoportjai, a kormányzat, a helyi önkormányzat, az üzleti szektor, mint anyagi támogató jöhet számításba; a közvélemény, éppen hatalma miatt jelentős. Hiszen a közvélemény, mint a nyilvánosságot biztosító közeg, az érdekek képviselője miatt fontos kapcsolat.”²³

Ma az egyik legkorszerűbb szakmai definíciónak az Angol Public Relations Szövetség meghatározása tekinthető. „A public relations a hírnévről szól, ami annak az eredménye, amit teszel, 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 és befolyásolja a véleményt és a viselkedést. A public relations munkafolyamata tervszerű és hosszan tartó erőfeszítés azért, hogy egy szervezet és környezete között jóakaratot és kölcsönös megértést építsünk ki és tartsunk fenn.”²⁴ A PR területei közül a civil szférában a legfontosabb a szervezeti azonosítás. Ezért ennek minden eszközét ugyanúgy alkalmazzák az arculatépítésben, mint a for-profit szervezetek. Egy non-profit szervezet akkor tud hatékonyan működni, ha a maga választotta társadalmi csoport igényeit teljesíteni tudja, ha meg tud felelni e csoport elvárásainak. Ehhez azonban a társadalom e részének teljes

²³ http://pihgy.hu/?q=cimoldali/cikk/pr_epr/a_pr_szerepe_a_non_profit_szervezetek_eleteben letöltés: 2010-04-29

²⁴ Nyárádi Gáborné – Szeles Péter: Public Relations I. 34. oldal

bizalmát kell élveznie. Sajnos, sok alapítvány létrehozója nincs azzal a ténnyel tisztában, hogy Magyarországon a non-profit szféra társadalmi megbecsültsége alacsony. Ennek természetesen megvan a társadalmi és gazdasági háttere is, mindenesetre maga a tény külön odafigyelést érdemelne az arculatépítés folyamatában.

A PR eszközei:

1. Személyek közötti kommunikáció
2. Rendezvények
3. Kiadványok
4. Audiovizuális eszközök
5. Nyomtatott és elektronikus média
6. Egyéb eszközök

A PR-nek alapvetően két fő területe van, a belső és a külső PR. A belső PR a szervezeten belüli kommunikációval és bizalomteremtéssel foglalkozik, míg a külső PR feladata a szervezeten kívüli kommunikáció és kölcsönös megértés szervezése.

4.1. Belső PR

A belső PR a szervezet vezetőinek a munkatársakkal, valamint a tulajdonosokkal folyamatosan fenntartott kommunikációs és kapcsolatszervező tevékenysége, a szervezet tagjainak egymás közti szervezett információcseréje.

A belső PR, belső kommunikáció területei az alábbiak:

- Munkatársi kapcsolatok
- Tulajdonosi és menedzsment kapcsolatok
- Vezetői és alkalmazotti kapcsolatok
- Vezetői érdekképviselési kapcsolatok
- Belső egységek közötti kommunikáció
- Alkalmazottak tájékoztatása
- Személyes kapcsolatok

A belső PR feladatai:

- A céghez tartozás érzésének kialakítása, a szervezet belső közvéleményének formálása.
- A „nyitott ajtók” légkörének megteremtése.
- A menedzsment döntéseinek kommunikációs támogatása.
- A menedzsment döntés-előkészítésének információs támogatása.
- A szervezet és környezete közötti kapcsolatok koordinálása, fejlesztése és elemzése.
- Szakmai programok kezdeményezése, tervezése, lebonyolítása és kiértékelés.
- A szervezet tagjainak tájékoztatása a szervezet céljairól, eredményeiről, feladatairól és problémáiról.
- A szervezet környezeti (tükör-) image-ének fejlesztése a szervezet tagjain keresztül.
- A szervezet arculatának tudatos fejlesztése és ápolása.
- A szervezet kommunikációs magatartásának irányítása, alapozása és hitelessé tétele.
- A szervezet tagjai támogatásának megszervezése a menedzsment és az általa kitűzött célok iránt.

4.2. Külső PR

A külső PR a szervezet külső környezetével kialakított és folyamatosan fenntartott kommunikáció és kapcsolat szervezését fedi. Területeinek meghatározásánál Nyárády Gáborné és Szeles Péter Public Relations II. című könyvének 4-es felosztását vettem alapul, mely szerint a külső PR területei:

- **Marketing-PR:** A szervezet teljes kommunikációjának az a része, amely a marketing aktivitás bizalmi környezetét alakítja ki.
- **Sajtókapcsolat:** PR szempontból a leghatásosabb és legfontosabb összekötő kapocs bármely szervezet és annak közönsége között.
- **Kormányzati-közösségi kapcsolatok:** A gazdasági/civil és a kormányzati szféra közötti napi kapcsolatot biztosítja, a magasabb szintű társadalmi felelősségvállalás érdekében közvetíti a gazdasági/civil szféra és a kormányzat között.

- **Közügyek kezelése:** A társadalmi ügyek kezelésének komplex módszere, mely feltárja a szervezetek és érdekgazdák kapcsolatát, valamint azokat a megismerési folyamatokat, melyek az egyéni véleményformáláshoz, szervezeti döntésekhez és cselekedetekhez vezetnek.

Emellett a külső PR-nek vannak más részterületei is, melyeket nem sorolok fel teljes körűen, de ide tartoznak például a pénzügyi kapcsolatok; az ágazati kapcsolatok; a termék-, szolgáltatás- vagy tevékenység PR, a lobbizás.

Egy civil szervezet életében a külső PR területek közül az egyik legfontosabb a kormányzati-közösségi kapcsolatok. Ennek oka, hogy a civil szervezetek a működésükhöz szükséges pénztöke legnagyobb részét a kormányzat által kiírt pályázatok révén nyerik el. Emellett természetesen a működésükből is származhat bevétel, hiszen vannak szolgáltató tevékenységet végző civil szervezetek is.

4.3. PR stratégia

„A hazai értékrend szerint a stratégia a „működés vezérfonala, mely a vállalati célokat és elérésük lehetséges módjait fogalmazza meg.” ... A public relations stratégia azokat a hosszú távon érvényes célkitűzéseket tartalmazza, amelyek a szervezet különböző szakterületein és kommunikációs aktivitásaiban iránymutatást nyújtanak a gyakorlati kommunikációs munkafolyamatok számára. A stratégiai tervek kihívását nem a mit, sokkal inkább a hogyan eldöntése jelenti.”²⁵

A PR gyakorlatában a stratégiai tervek mellett megkülönböztetünk még taktikai és akcióterveket. Ezek a különböző szintű tervek egymással hierarchikus viszonyban vannak, ami azt jelenti, hogy az akciótervek illeszkednek adott időszak taktikai terveire, valamint stratégiai tervéhez is.

A stratégiai PR terv része az arculati terv is, hiszen ez határozza meg a szervezet image-ét, azaz azt a képet, ami a szervezetről környezetében kialakul.

A PR stratégia terv felépítése a következő:

1. Bevezetés
2. Cégfilozófia

²⁵ Forrás: Chikán Attila: Vállalat-gazdaságtan előadás, BKE

3. Vállalati misszió (küldetés)
4. Vállalati vízió (jövőkép)
5. Kommunikációs stratégia felépítése, tartalma:
 - prioritásai
 - célrendszere (külső és belső kommunikáció)
6. Szervezeti megvalósítás és feltételek
7. Pénzügyi megvalósítás és feltételek
8. Szakmai keretfeltételek
9. A tervezés folyamata és irányelvei
10. A szakmai fejlődés és fejlesztés követelménye

4.4. A non-profit szervezet kommunikációs tevékenységének legfontosabb irányai

A non-profit szervezet kommunikációs terébe mindazon külső és belső célcsoportok beletartoznak, amelyek a szervezet pusztá léte, illetve tevékenysége kapcsán érintettek. A felőlük irányuló kommunikációs folyamatok egyenként és együttvéve is egységet alkotnak. Az alapvető kommunikációs irányok a következők:

- A kommunikáció egyik súlypontja a projekteket finanszírozó *állami szervezetek*, azaz a döntéshozók felé irányul, akiken a projektek léte, illetve további sorsa múlik. Ennek célja a projekt társadalmi jelentőségével kapcsolatos tájékoztatás és szemléletformálás.
- A *szakma felé irányuló kommunikáció* a második fő vonal, melynek célja a tájékoztatás mellett az egyéb szervezetektől való elkülönülést segítő bemutató tevékenység.
- A *lakosság, a nyilvánosság tájékoztatásának* célja a szervezet társadalomra gyakorolt hatásának bemutatása a harmadik irány.
- A *média munkatársainak* informálását célzó kommunikáció fogható fel negyedik irányként, hiszen ők azok, akik az aktuális témával kapcsolatos eseményeket és új információkat a társadalomhoz eljuttatják.
- Az ötödik kommunikációs irány pedig *a szervezet tagjai között működő belső kommunikáció*, amely az egységes fellépés alapját képezi.

5 Javaslato a Civil Rádió külső kommunikációjának fejlesztésére

5.1. A Civil Rádió PR stratégiájának terve

A stratégiai terv hosszabb távra szól, ez a PR területén általában 3-5 évet ölel fel, de előfordulhat, hogy ettől is hosszabb. Tartalmát tekintve a cég arculati tervét, valamint egy kitűzött célt foglal magában. A stratégiák nem jelölnék meg konkrét akciókat. A stratégia terv részei a jól kidolgozott taktikai tervek, amelyek azt a metodikát írják le, ahogyan a célt el kívánjuk érni, valamint a konkrét akciók megvalósítását célzó kampánytervek.

A PR stratégia a PR szakmai folyamat előkészítő szakaszának a része. Ebben a szakaszban történik a gyakorlati munka irányának, üzeneteinek, eszközeinek meghatározása. A stratégiát több tényező befolyásolja, többek között a szervezeti politika és szervezeti stratégia, továbbá a környezeti impulzusok és elvárások.

A public relations tevékenység munkafolyamatának a nemzetközi szakmában uralkodó modellje a RACE rendszer, azaz:

- Research, mint Kutatás: A kutatás célja a tényfeltárás, a szervezet tevékenységével kapcsolatban állók és érintettek véleményének és magatartásának vizsgálata.
- Action, mint Akció-tervezés: A tervezés ezen szakasza a kutatás során megszerzett ismereteket használja fel azon kérdések megválaszolására, hogy mit kellene csinálni és miért.
- Communication, mint Kommunikáció: A kommunikáció a tervek, célkitűzések konkrét megvalósítása, melynek során a különböző célközönségek felé egyedi módszerekkel kell kommunikálni.
- Evaluation, mint Ellenőrzés, kiértékelés: Az értékelés célja az eredményesség mérése, annak megállapítása, hogy a kommunikációs program mennyire volt sikeres.

5.2. Az alaphelyzet feltárása és a Civil Rádió SWOT analízise

A kutatáshoz, azaz a tényfeltáráshoz egy olyan metodikát használtam fel, mely a stratégiai tervezés mellett már a public relations területén is meghonosodott, ez pedig a SWOT analízis.

Minden PR tevékenység alapja az alaphelyzet megfogalmazása és feltárása a kommunikáció szempontjából. Ennek során a fő elemek az alábbiak:

- ***A feladat természetének, kiterjedési körének meghatározása, hatásainak ismertetése.***

A feladat a Civil Rádió kommunikációs hatékonyságának javítása, mely által eredeti szerepének megfelelően civil önszerveződéseknek, a helyi társadalmak polgáris értékeinek kínál fórumot, lehetőséget a megnyilvánulásra és segíti a helyi társadalmak önszerveződését. Ezen túl a jobb kommunikációval javíthatja saját finanszírozási esélyeit, továbbá növelheti a munkában résztvevő önkéntesek számát.

- ***A helyzet felvázolása, azaz a szervezet véleménye a feladattal kapcsolatosan***

A feladat aktualitását az adja, hogy a bár a Civil Rádió már 20 éve létező szervezet, a társadalommal való kommunikációja és megjelenése nem tudatosan kidolgozott, holott szakmailag saját területén belül nemcsak ismert, hanem elismert szervezet is. A szervezet tagjai körében ugyanakkor a feladat fogadtatása vegyes, mivel senki nem főállásban végzi alapítványi tevékenységét, a Rádió hangvételt, stílusát az eredeti céloknak megfelelően egyfajta szabadság jellemzi. Ezt a felfogást erősíti az, hogy a rádióban tevékenykedők nem alkalmazottak, mindenki szabadidejét fordítja erre a tevékenységre. Ennek tudatában nem is lehet elvárni az önkéntesektől, hogy a munkájukat szabályok és keretek közé szorítsák, de ennek ellenére, vagy akár ennek ellensúlyozásaként a tagoknak törekedniük kell a hatékonyabb és összehangoltabb belső és külső kommunikáció megvalósítására a cél érdekében.

- ***A következtetések kidolgozása során a feladat szervezetre gyakorolt vélt és valós hatásainak bővebb ismertetése a cél.***

A kommunikációs feladat sikeres megvalósulása esetén bizonyos hatásnak tekinthető a belső kommunikáció jelentős javulása, ezáltal a kiegyensúlyozottabb munkamegosztás. Vélt hatásnak az egységes és hatékonyabb külső kommunikációt, a szakmai felkérések, az újonnan elért célcsoportok mennyiségi növekedését tartom.

- ***Az érdekgazdák meghatározása, tehát azon emberek és csoportok összegyűjtése, akiknek ismerniük kell(-ene) a helyzetet.***

A Civil Rádió esetében érdekgazdáknak elsősorban a tagokat és önkénteseket tartom, mivel ők azok, akik folyamatosan figyelemmel kísérik az eseményeket és úgy mond „up-to-date” információkkal rendelkeznek a szervezetről.

• Felelősség és felülvizsgálat, azaz a feladat felelősének, valamint a jóváhagyás és felülvizsgálat időpontjának meghatározása.

Felelősség tekintetében a szervezet azon tagja az ideális jelölt, aki a legtöbb időt tudja főállása mellett fordítani a szervezettel kapcsolatos tevékenységre. A felülvizsgálat első körben legkésőbb a terv elfogadásától számított fél év múlva esedékes, melyet további felülvizsgálatok kell kövessenek.

SWOT analízis

<p>Erősségek</p> <ul style="list-style-type: none"> • Erős informális kötődés, az önkéntes műsorkészítők tudják ki mire képes, és ki mit vállalna • Sok a közös tapasztalat és élmény • Senki számára nem főállás, így nem kényszer, erős a küldetés- és hivatástudat • A for-profit szférából érkező tapasztalat • Könnyű átjárás az állami, for-profit és non-profit szféra között a kapcsolatok révén • Gyakorlati tapasztalat: szakmai és civil múlt • Felhalmozott elméleti tudás • Nemzetközi tapasztalat • Elkötelezettség, belső motiváció az alapértékek, értékrend és célok iránt • Szoros emberi kapcsolat „munkatársak” között (baráti társaságok) • Bár viszonylag nagy létszámú csapat, a szervezet mégsem bürokratizálódott el • Sikeres projektek megvalósítása (vannak lezárt sikeres projektek) • Dokumentációs adattár, jelentős archívum • Szakmailag felkészült csapat 	<p>Gyengeségek</p> <ul style="list-style-type: none"> • Időhiány (mindenkinek van főállása) • PR szakmai háttér hiánya • Pénzügyi források korlátozott volta • Stratégia hiánya • Változó önkéntes csapat – nem tudnak megfelelő kapcsolatok kiépíteni egymással, csak az azonos időben készülő műsorok készítői ismerik egymást • az önkéntes csapat nem kellően rugalmas az egyre bővülő kihívásokkal szemben • A rádió nem használja ki a helyzetéből adódó lehetőségeket; hogy ő maga segíthetné a más civil szervezetek kommunikációját • Nem mozdul rá a lehetőségekre kellő gyorsasággal, hiszen az önkénteseken múlik, vállalják-e a plusz feladatokat • Nem használja ki az internet, a megszerkesztett weboldal lehetőségeit • Nincs után-követése a lezárt projekteknek • Nem elég hatékony kommunikáció a csapaton belül • Kevés a kapcsolat a civil szférán belül, • Nem túl erős partneri kapcsolat az állami szféra különböző intézményeivel
<p>Lehetőségek</p> <ul style="list-style-type: none"> • Egységes arculat megteremtése • Sokkal hatékonyabb kommunikáció • Célorientált, egységes PR tevékenység 	<p>Veszélyek</p> <ul style="list-style-type: none"> • Nem vizsgálja felül az alapításkori célokat • Ha változnak a célok, az nem tudatos, hanem esetleges és egyéni

<ul style="list-style-type: none"> • Tudatosan tervezett képzések • Állami és for-profit szemlélet átültetése a civil szférába • A Civil Rádió híre az elégedett partnerek révén terjed • Állandóan megújuló célcsoport (folyamatos generációváltás) • Vannak bevonható szakértők, akik kötődnek az Alapítványhoz 	<ul style="list-style-type: none"> • Nem nyit határon túli lehetőségek felé • Pénzügyi források korlátozott volta • Eltávolodás a célközönségtől • Nincs meghatározott célközönség • A konkurensok jobb PR tevékenysége • Elévülő sikerek, kifutó generációk (nem mindig képes a megújulásra) • Stabil partnerek lecserélődése
--	---

5.3. A kommunikációs stratégia

Egy jól működő szervezet jelentősebb, hosszabb távon meglévő feladatának alapja a stratégia és a stratégiai gondolkodás. A kommunikációs stratégia segít abban is, hogy a forrásokat feltárjuk, valamint lehetőséget találjunk a különböző eszközök kombinálására. A kommunikációs stratégia megalkotása információgyűjtéssel kezdődik. Az információk körébe tartozik a szervezet mikro- és makro-környezete, valamint el kell végeznünk a szervezet elemzését is. Szükségünk van a szervezeti célok, a küldetés és a szervezeti értékek ismeretéhez, fel kell tárnunk a szervezet célcsoportjait.

Bármilyen stratégiai terv alapján zajló tevékenység, projekt mindig meghatározott célcsoportokra irányul. Különösen fontos ez a kommunikáció esetében. Hatékony üzeneteket csak akkor tudunk átadni, ha tudjuk pontosan, hogy kire is irányítjuk, és azt a bizonyos célcsoportot milyen eszközökkel tudjuk elérni. Meg kell próbálnunk egy viszonylag homogén kört találni, melynek az információigénye hasonló.

A kommunikációs célok meghatározásának ezek után már csak egy feltétele van: át kell tekinteni a szervezet szolgáltatásait és tevékenységeit. Ezek után fogalmazzuk meg a célokat. Ezeknek két fajtája van: egyrészt meghatározhatunk akció célokat, azaz, mikor és mennyi idő alatt, hány embernek juttatjuk el az üzenetünket, és milyen hatást érünk el vele. Másrészt meghatározhatunk arculati célokat, azaz mit szeretnénk, ha bizonyos idő múlva a célcsoportok gondolnának rólunk.

5.3.1. Szervezeten belüli kommunikáció

A belső PR feladata a részvétel lehetőségének megteremtése, ezáltal a jó belső kommunikáció a hatékonyság alapja. A vezetőség számára fontos, hogy a tagok rendelkezzenek a megfelelő információkkal, amelyek a munkájukhoz szükségesek, mutassanak lojalitást a szervezet céljai iránt. Az alkalmazottak számára fontos, hogy tudják, milyen elvárásokat fogalmaznak meg feléjük, milyen feladatokat kell elvégezniük.

A belső kommunikációnak különböző típusait különböztetjük meg. Beszélhetünk le- és felfelé irányuló kommunikációról, és az azonos szinten belüli, horizontális kommunikációról, ezen kívül formális és informális kommunikációról. A belső PR eszközei igen szerteágazóak, ide tartozik a pontosan megfogalmazott küldetés. Ennek célja, hogy a tagság, alkalmazottak tisztázzák, hogy miért is vannak együtt, miért és milyen eszközökkel kívánnak együtt dolgozni a jövőben. A stratégiaalkotásnak feltétlenül közös, aktív részvételen alakuló folyamatnak kell lennie, de ezek mellett a belső kommunikáció részei az egyéb célból rendezett ülések, értekezletek, műhelymunkák is. A belső kommunikációhoz tartozik az írásbeli kommunikáció, például az írott szabályok, munkaköri leírások.

A szervezettel való azonosuláshoz fontosak a belső PR csomagok, melyek tartalmazzák a szervezet történetét, felépítését, céljait, fényképeket. A fentről lefelé irányuló kommunikáció egyik legolcsóbb módja a falújság, melyen elhelyezhetők a jegyzőkönyvektől a felhívásokon a szervezet számára érkezett anyagokon át sok minden. Hasonló célt szolgál, bár non-profit szervezetek esetében kisebb jelentőségű a belső hírlevél. A sok taggal rendelkező szervezetek esetében lehet, hogy ez az egyetlen módja kommunikációnak. A szervezethez való tartozás élményét, a jó munkahelyi közérzet kialakulását legjobban a közösségi élmények adják meg. Ez szintén csoportfüggő, de mindenütt beválhat egy-egy közös kirándulás, vagy egy névnap megünneplése. A non-profit szervezeteknél ez talán sokkal fontosabb, mint máshol.

5.3.2. A szervezet külső kommunikációja

Arculat

Egy szervezet külső képét a szervezeti személyiség határozza meg. Ez magában foglalja a szervezet kifelé és befelé irányuló önábrázolását, magatartását, és a szervezeti kultúrát. Ezek alapján a szervezeti személyiség több mint a szervezet vizuális arculata. A külső kép, arculat azonban összhangban kell, hogy legyen a szervezeti személyiséggel. A vizuális arculat eszközei a logó, a jelmondat, a szóróanyagok, bemutatkozó anyagok, honlap,

céges papír, pecsét, használati eszközök, kiadványok. Ezek a vizuális kép mindenki számára egyértelmű, és tudatosan használt eszközei. Nem tudatos, de az arculathoz szorosan kapcsolódik a szervezet közvetlen külső képe, telephelye, irodája. Innen már csak egy lépés a szervezet munkatársainak viselkedése, megjelenése, mely mindenki számára szembetűnő. Ideális esetben ezek az eszközök is tudatosak.

Rendezvények

Egy civil szervezet nagyon sok különböző típusú és célú rendezvényt szervezhet. A szervezet célcsoportjainak szervezett rendezvények nagyon sok célt szolgálhatnak. Egyrészt segítséget nyújthatnak a szervezet céljának, küldetésének eléréséhez. Megvalósíthatnak PR célt is, azaz öregbíthetik szervezetünk hírnevét, de szervezhetünk eseményt közvetlen anyagi haszon elérése érdekében is. Ez már jól mutatja, hogy a többféle célhoz többféle típusú rendezvény társul.

Sajtómegjelenés

A sajtókapcsolat is kétirányú folyamat, egyrészt célcsoport a média, de nem szabad arról elfeledkezni, hogy a közélet szereplői, így a non-profit szféra akaratától függetlenül is megjelenhet a sajtóban. Érdeemes tehát figyelni a híreket: hogyan jelenik meg, helyesek-e az adatok.

A médiába való bekerülés eszközei:

- Sajtó tájékoztató
- Sajtóközlemény
- Interjú

5.3.3. A kommunikációs stratégia prioritásai

A kommunikációs stratégia megvalósításának prioritásait véleményem szerint a következőképpen kellene felállítani:

1. Szervezeten belüli kommunikáció
2. Arculat
3. Rendezvények
4. Sajtómegjelenés

5.3.4. A kommunikációs stratégia célrendszere

A cél általában a küldetés vagy a szándék konkrétabb kifejeződése. A különböző célkitűzések a PR tervezési folyamatában az alábbi hierarchia szerint sorolhatók be:

1. Alapvető cél
2. Küldetés – rendeltetési cél
3. Távlati, tartós cél(-ok)
4. Közvetlen, irányítási cél(-ok)
5. Operatív, működési cél(-ok)

E besorolás mellett a célokat besorolhatjuk globális vagy lokális voltuk szerint. A célok meghatározásakor fontos kritérium azok mérhetősége, hiszen ezeknek a PR akciók eredményességének vizsgálatakor fontos szerep jut. Alapvető cél a Civil Rádió esetében tudatos PR tevékenység kidolgozása és folytatása annak érdekében, hogy az eredeti célok non-profit szervezetekre vonatkozó elveit, a folyamatos szolgáltatásokat, a civil szervezetek megnyilvánulásának segítségét teljesíteni tudják.

A Civil Rádió esetében az előrelépést az jelentené, ha a kommunikációs program első évében az új célcsoport részéről érkező felkérések legalább 50 %-kal emelkednének.

5.4. Szervezeti megvalósítás és feltételek

A kommunikációs stratégia szervezeti megvalósításának feltétele elsődlegesen az önkéntesek közötti megfelelő kommunikáció, értve ez alatt a kommunikáció gyakoriságát, hatékonyságát és tartalmát. Ennek egyik feltétele a megfelelő technikai háttér: Internet hozzáférés, e-mail elérhetőség, vezetékes vagy mobiltelefon, de nem nélkülözhetőek a rendszeres személyes találkozások és megbeszélések sem. Nagy problémát jelent az önkéntesek motiválása. Sok önkéntes megfelelően végzi a munkáját, de feladatán kívül eső tevékenységekben való részvételre, bármennyire is összefüggnek a konkrét feladatvégzéssel, nehéz „rávenni” őket. Ilyenek voltak azok a megszervezett műhelymunkák, amelyek például a más civil szervezetekkel, vagy a civil szféra ismert vezetőivel, vagy kevésbé ismert szereplőivel való beszélgetést, információcserét célozta meg. Ezek a műhelyek nagyban segítettek volna a Civil Rádió szervezetek felé irányuló külső kapcsolatait, de a csekély érdeklődés miatt nem tölthették be eredeti feladatukat.

Nyilvánvaló tehát, hogy a megvalósítás másik alapvető feltétele a tagok elkötelezettsége a program iránt, ami nemcsak szóban, hanem tettekben is megnyilvánul. Ennek érdekében a stratégiai terven belül taktikai és akciótervek kidolgozása szükséges a későbbiekben, melyekben az egyes részfeladatok mellé felelősöket és határidőket is kijelöl a szervezet. Fontos továbbá, hogy az önkéntesek körét folyamatosan bővítsék, hogy minél több régi önkéntesnek legyen lehetősége a tartósabb pihenésre, megelőzendő az önkéntes munkában oly gyakori „kiégést”, hogy az önkéntesek, akár kisebb segítséggel is, de visszanyerhessék motivációjukat.

Szervezeti oldalról nagyon fontosnak tartom továbbá, hogy legyen egy olyan önkéntes az Alapítvány részéről, aki a stratégiai terv megvalósításának koordinálását, felügyeletét felvállalja, biztosítva a kivitelezés folyamatosságát.

5.4.1. Pénzügyi megvalósítás és feltételek

A kommunikációs stratégia megvalósítása, csak úgy, mint bármely más tevékenység forrásokat kíván. A kormányzati és más finanszírozó szervezetek folyamatosan írnak ki pályázatokat különböző célokra. Mivel a non-profit szervezetek többsége pályázati összegekből biztosítja működését – profit szerző tevékenysége nem lévén, vagy mint a Civil Rádió, erkölcsileg nem tartja megengedhetőnek, hogy a reklámbevételek határozzák meg további sorsát és tevékenységét. A Civil Rádiósok is nagy tapasztalatokkal rendelkeznek a pályázatfigyelés és pályázatírás terén, több sikeres projekt valósult már meg pályázatokból.

A PR stratégia kivitelezése szempontjából olyan pályázatoknak van jelentősége, melyek egyrészt rendezvények (képzések, konferenciák, szakmai fórumok) lebonyolítását célozzák, tehát a külső kommunikáció fejlődését szolgálják, másrészt szervezeti működési keretet biztosítanak (ezen belül van lehetőség arculati elemek, névjegyek, szóró- és bemutatkozó anyagok kivitelezésére), harmadrészt technikai fejlesztésre adnak lehetőséget, mely által a hatékony kommunikáció technikai háttere biztosítható.

5.4.2. Szakmai keretfeltételek

A hatékony kommunikációs stratégia szakmai feltétele, hogy az egyes részterületeket olyan személy koordinálja, aki abban leginkább kompetens illetve legtöbb szakmai tapasztalattal rendelkezik. Így például a sajtóval való kommunikáció feladatát célszerű

egyetlen személyre bízni, aki a Civil Rádió szellemiségének tükrében egységes fellépést és arculatot képvisel. Ezáltal elkerülhetők például az egymásnak ellentmondó nyilatkozatok azonos szervezeten belül.

A rendezvények, képzések koordinálását is célszerű arra a személyre bízni, aki ezen a téren – akár mind szervezésben, mind lebonyolításban – képzettséggel, esetleg tapasztalattal rendelkezik, továbbá az arculati ügyek kezelésére leginkább olyan ember alkalmas, akiben van kreativitás, igényesség, szépérzék.

5.4.3. A tervezés folyamata és irányelvei

A stratégiai tervezés folyamatának további folyamata a taktikai és akció tervek kidolgozása. A taktikai terv a konkrét akciók szakmai és szellemi keretét biztosítja, az akcióterv pedig egy-egy program részletes kifejtése és kidolgozása.

Az akcióterv részei:

- Kutatás, helyzetfeltárás
- Cél meghatározás
- Célcsoport meghatározás
- Üzenetek meghatározása
- Eszköztervezés
- Időterv
- Költségvetés
- Az eredményesség mérési módjának meghatározása
- Visszajelzés

A tervezési folyamattal kapcsolatos irányelvek:

- A kitűzött cél megvalósítható, reális legyen
- A tervezés során törekedni kell az objektivitásra
- A céloknak mérhetőeknek kell lenniük, hiszen enélkül nincs objektív összehasonlítási alap az eredményesség mérésére.

5.5. Néhány javaslat a Civil Rádió által használható egyéb PR eszközökre

5.5.1. Belső PR eszközök

1. Szóbeli eszközök

- Vita
- Megbeszélés

Ezeket az eszközöket gyakrabban kellene használni, hiszen hatékonyan növelhető vele a belső kommunikáció minősége. A Civil Rádió sajátossága, hogy a különböző idősávokban dolgozó önkéntesek nem ismerik egymást, pedig a motivációt a közösséghez tartozás érzésével lehetne javítani, ehhez azonban ismerni kellene a közösség tagjainak egymást. Legalább havonta egy alkalommal, rendszeresen kellene vitanapokat, megbeszéléseket tartani, amelyeken kötetlen beszélgetések alakulhatnának ki.

2. Írásbeli eszközök

- Belső hírlevél: a szervezet eseményeiről, projektjeiről, szolgáltatásairól stb. szóló információk, melynek célja elsősorban a döntés előkészítés és a tagok folyamatos informáltságának biztosítása. A belső hírlevél így kizárólag a tagok közti kommunikáció eszköze.
- Dokumentációk, kézikönyv: olyan anyagok dokumentációja, tapasztalatok összefoglalása, amelyek segítségül szolgálhatnak az önkénteseknek munkájuk során. Mivel a szervezet tagjai saját tapasztalataik és elsajátított ismereteik alapján dolgozzák ki, a szakirodalom feldolgozása mellett, ez elsősorban belső eszközként funkcionál az önkéntesek felkészüléséhez.

3. Vizuális eszközök

- Faliújság
- Fotó archívum

A vizuális eszközök szintén jó eszközei lehetnének egymás informálásának. A faliújság viszonylag jól működik, de csak hivatalos és nem személyes információkra szolgál. Az önkéntesek faliújságra kihelyezett fotóival, munkáival, bemutatkozásával szintén a közösséghez tartozás érzését növelhetnék,

5.5.2. Külső PR eszközök

1. Személyes kommunikációs eszközök

- Névjegykártya, naptár, meghívók, oklevél, matrica, címke, sajtómappa
- Társadalmi kapcsolatok alatt jelen esetben azt értem, hogy a szakmai ismeretségek ápolása nemcsak szakmai fórumokon, szervezett kereteken belül szükséges, hanem a privát életben is, hiszen a kapcsolati tőke az ismertség, elismertség és fejlődés egyik legfontosabb eszköze egy szervezet életében ugyanúgy, mint a magánélet bármely területén.
- Telefon, fax, e-mail, levél
- Vitavezetés
- Megbeszélés
- Előadás
- Prospektus, programfüzet, szórólap, mint PR eszköz elsősorban a potenciális partner szervezetek képviselőit, mint a Civil Rádió által képviselt tevékenységek, képzések célcsoportját célozza meg tájékoztatási szándékkal, másrészt pedig a leendő önkénteseket informálja.
- Reklámajándék: toll, esernyő, boríték bontó, lufi, strandlabda, jegyzettömb vagy post-it tömb, kulcstartó, egyedileg címkézett bor. A reklámajándékok azon apró figyelmességek, melyek nem feltétlenül képviselnek nagy értéket, mégis sok esetben nagy jelentőséggel bírnak az ajándékozott számára. Így például a diákokat könnyen le lehet venni a lábukról lufikkal, míg döntéshozók, szakmai szervezetek képviselői körében alkalomadtán pozitív fogadtatásra talál egy üveg egyedi címkével ellátott minőségi bor.
- Póló, pulóver, szélzseki: egységes megjelenés a szervezet tagjai számára különböző szakmai fórumokon, rendezvényeken. Formai megkülönböztetést biztosító PR eszköz, amely azonban jelentős hatással lehet az első benyomás kialakulására.

2. Csoportkommunikációs eszközök

Rendezvények

- Kiállítások, képzések, egyéb rendezvények: Civil Sziget, Diákszínház, Utcafesztivál–Civil Liget, Állampolgári Részvétel Hete, Konferencia, Civiliáda.

Mindezek a fórumok, szakmai rendezvények a civil és non-profit szervezetek társadalom általi jobb megismerését, valamint a hasonló területen működő szervezetek ismerkedését, együttműködési és tapasztalatszerelehetőségeit teremtik meg, emellett ezen nagyobb „kaliberű” programok a média által a társadalom széles rétege számára is közvetítik a non-profit és civil szervezetek létezését, értékeit, így tulajdonképpen a szervezet kifelé irányuló kommunikációjának eszköze.

Írott közlemények, kiadványok

- Prospektus, programfüzet, szórólap, tájékoztató
- Sajtóközlemény (helyi újságokban): városi és kerületi újságok, szakmai kiadványok. A sajtó, média, mint eszköz elsősorban konkrét projektekről szóló tájékoztatás eszköze akár a társadalom szélesebb köre, helyi vagy szakmai közösségek felé irányulva.
- Molino, főleg a nagy rendezvényeken és fórumokon való megjelenés eszköze, mely részben reklám eszköznek is tekinthető. Méreténél és figyelemfelkeltő voltánál fogva az ismertség kialakulásában jelentős szerepe van.
- Beszámoló, hírlevél
- Arculati kézikönyv
- Plakát, reklámtábla
- Faliújság

Audiovizuális eszközök

- CD: fogalom magyarázatok, jogforrások, ajánlott hasznos irodalom, társszervezetek bemutatása és elérhetőségei, fotók. Ez az eszköz egy-egy projekt bemutatására, dokumentálására, esetleg pályázati elszámolás kivitelezésére szolgál, így hasznos a döntéshozó szervezetek, de nagyon jól használható a szakmai csoportok felé irányuló kommunikációban.
- Video
- Számítógépes prezentáció
- Film

3. Tömegkommunikációs eszközök

Nyomtatott média és elektronikus média

- Sajtóközlemény, szakmai kiadványok: A sajtó, média, mint eszköz elsősorban konkrét projektekről szóló tájékoztatás eszköze akár a társadalom szélesebb köre vagy helyi közösségek felé irányulva. A Civil Rádió maga is a média, de ettől függetlenül, mint szervezetnek, ugyanúgy szüksége van a más médiában való megjelenésre is.
- Személyről, szervezetről szóló cikk, interjú. Általában konkrét esemény kapcsán van lehetősége egy-egy szervezetnek vagy a szervezet egy tagjának bemutatkozni.
- Közterületi médiumok

4. Egyéb eszközök

- Fund-raising (pénzügyi alapok képzése) A forrásgyűjtés, adománygyűjtés a non-profit szervezetek számára sarkalatos kérdés, hiszen többségük nem végez profit-szerző tevékenységet, így a működési költségek fedezését a pályázatok és egyéb adományok útján elnyert források jelentik. A Civil Rádió jellemzően (állami) pályázatok útján szerez forrásokat, melyek általában konkrét célra fordíthatóak. Ennek ellenére, vagy éppen ezért, az (állami) pályázatok kapcsán is nagy jelentősége a kapcsolatok ápolásának.
- Tanácsadás: A non-profit szervezeteket sok esetben kéri fel az illetékes minisztériumok, kormányzati szervek szakmai tanácsadási tevékenységre. A Civil Rádió, az Alapítvány elveinek megfelelően több esetben segítette tanácsadással vidéki közösségi rádiók elindulását, működését. Azonban az egyéb képzésekben az utóbbi időben kevesebb aktivitást mutat.
- A mecenatura, mint lehetőség nem anyagi, hanem elvi támogatást biztosít, így biztosítva a közügyekben való részvételt, a jó ügyek melletti kiállást a támogató számára. Ez esetben a támogatás és a kapott ellenszolgáltatás között nincs értékazonosság. A Civil Rádióban a mecenatúrával és egyéb támogatókkal mindig óvatosan bántak, hiszen a rádió szeretné megőrizni tisztaságát, pártatlanságát.
- Tanulmányok, mint PR eszköz közzétételére is van lehetőség, aminek elsősorban internetes fórumai vannak, melyek bárki számára elérhetők. Ez a fórum akár a Civil Rádió honlapja is lehet, ahogyan a jelenlegi gyakorlat is mutatja. A más fórumokon megjelenő tanulmányok publikációjánál fel legyen tüntetni az író neve mellett szervezeti hovatartozását is, hiszen csak így járul hozzá a szervezet hírnevének és ismertségének öregbítéséhez.

5. Összefoglalás

Záródolgozatom bevezetőjében írtam le a hipotézist, amelyben azt feltételeztem, hogy, a magyarországi civil szféra identitásának megerősödésében kiemelkedő szerepet tölt be a Civil Rádió, mint közösségi kommunikációs eszköz. A valós helyzet feltárása és a szakirodalom tanulmányozása során arra a következtetésre jutottam, hogy a Civil Rádió valóban kiemelkedő szerepet tölt be a magyar civil társadalom identitásának erősítésében, de a külső kommunikáció további fejlesztésével még fontosabb szerepe lehet e fejlődési folyamatban.

A Civil Rádió szervezeti külső kommunikációját illetően a záródolgozatban kifejtettek alapján úgy vélem, bármennyire is kis létszámú a szervezet, mindenképpen szükséges olyan, szakmailag kompetens munkatárs, önkéntes kiemelése, aki a szervezet kommunikációjával kiemelten foglalkozik, összefogja mind a belső, mind a külső irányultságú információkat és koordinálja a stratégiában megfogalmazott tevékenységek megvalósulását.

A szervezet belső és külső környezetének visszajelzéseit nagy figyelemmel kell követni, mivel ez jelenti a visszacsatolást, melynek következtében módosulhatnak a törekvések és preferenciák, akár célrendszer és a PR tevékenység aktuális céljai is.

A jövőbeli fejlődés és továbblépés szempontjából fontos, hogy a szervezet önkéntesei, alkalmazottjai, alapítói és vezéregyéniségei aktívabban vegyenek részt a Civil Rádió ismertségének fejlesztésében, tevékenységének megismertetésében, azaz a külső környezet felé irányuló kommunikációjában.

Egy nemzetközi kommunikációs konferencián már 2006-ban elhangzott²⁶ a jövőben sikeresen alkalmazható PR stratégia új alapeleme, az executive outreach. A fogalom magyar megfelelője egy olyan tevékenység, amely során a vállalat első számú vezetőjét, illetve vezetőit is bevonják a kommunikációba, ez azonban, a hagyományostól eltérően nemcsak sajtótájékoztató formájában történhet. A célcsoporthoz közelebb kerülhet a vezető és általa a cég is szakmai konferenciák, szemináriumok vagy akár egy blogos megjelenés formájában is. A korábbi "üzenetfaragás"-ként aposztrofált tevékenységről, mely alapvetően a sajtóközlemények eljuttatását jelentette a sajtóhoz, most a hangsúly áttevődött a vállalati "sztori" építésre. Belső kommunikáció terén a konferencián a személyes kontaktus és igazi dialógus fontosságát hangsúlyozták, szemben az addigi technológiai megközelítéssel. A

²⁶ 2006. október 20-21, Prága, ICCO Global Summit, Schillinger Attila, az Avantgarde Group vezérgazgatójával készült interjú, forrás: mfor.hu <http://www.mfor.hu/cikk.php?article=22966>

dolgozók információs igényének felmérése nélkül nincs jó belső kommunikáció. A kommunikációs csatornák megválasztása is kritikus, mert nem mindenkit lehet univerzális módon elérni, megszólítani. A dolgozók alkotják azt az erős magot ("front line"), amelyre a külső kommunikáció szempontjából is építeni lehet. Ezért kiemelten fontos e terület, bár akadnak problémák, amik közül elsősorban a kétirányúságot emelik ki, valamint azt, hogy jól kell tudni "hallgatni" a munkatársak véleményeire, "feedback"-jére." Mindezeket szintén hasznosítani lehetne a szervezeti kommunikáció fejlesztésében.

Irodalomjegyzék