

Dinamikus fordulat a vizuális identitásban

Participatív dinamikus vizuális identitások
designkommunikációs tervezése

Doktori értekezés
Fekete Balázs

Témavezetők
Dr. Horváth Dóra PHD
Dr. Cosovan Attila Róbert DLA

Budapest, 2024

Fekete Balázs

DINAMIKUS FORDULAT A VIZUÁLIS IDENTITÁSBAN

**Participatív dinamikus vizuális identitások
designkommunikációs tervezése**

Budapesti Corvinus Egyetem
Marketing- és Kommunikációtudományi Intézet
Marketing- és Designkommunikáció Tanszék

Gazdálkodástani Doktori Iskola

Témavezetők
Dr. Horváth Dóra PhD
Dr. Cosovan Attila Róbert DLA

gyermekeinknek

Tartalomjegyzék

Nyitókép – Az örök visszatérés	1
1. Üdvözet a posztlogó érából	2
1.1. Előtér – A kortárs vizuális identitás kutatása	2
1.2. Háttér – Társadalmi és gazdasági kontextus	5
1.3. Vizuális marketinginnováció – A kutatás relevanciája	6
1.4. Hamis hexameter – A témaválasztás indokai	7
1.4.1. Mért legyek én marketinges? Kiterítenek úgy is!	7
1.4.2. Mért ne legyek marketinges! Kiterítenek úgy is.	11
1.5. A kutatás áttekintése	12
1.6. A designkommunikáció szerepei a disszertációban	14
1.7. A téma és a kutatás lehatárolása	17
1.8. Architektúra – Az értekezés szerkezete	18
2. DIS:COvery – A designkommunikáció felfedezése	20
2.1. DIS:CO kutatás és fejlesztés	21
2.2. Teória és praxis – A DIS:CO rétegei	22
2.3. Nyitva vagy csukva? – A problémamegoldás útjai	25
2.4. DIS:CO ergo sum – A tervezői kapcsolatteremtés	25
2.5. Utólagos sallang – Marketing- és designkommunikáció	27
2.6. Útjelzők és sorvezetők – A tervezői eszköztár	27
2.7. Énteőmitiők – Együttműködés a designkommunikációban	29
2.8. Klasszikus, de kortárs – Tervezéselméleti jellegzetességek	30
3. A láthatatlan	34
3.1. Eszmélet – Vállalati-, márka- és vizuálisidentitás-elméletek átalakulása	34
3.2. A vállalati identitás (CI) elméleteinek változásai	35
3.2.1. Az identitás fogalmi körvonalai	35
3.2.2. Többrétegűség a vállalati identításban	38
3.2.3. A vállalati identitás modelljei és iskolái	39
3.2.4. Vállalati identitás és szimbiótái	42
3.2.5. Vállalati identitás konstruktum és meghatározás	45
3.3. A márka metamorfózisa	48
3.3.1. Lángtól a füstig – A márka fogalmi konstrukciója	48
3.3.2. Márka a fiókban? – Márkadefiníciós kísérletek	51
3.4. Márkaidentitás (BI) és értékteremtés felfogásainak változásai	57
3.4.1. Márkaérték és klasszikus modelljei	57
3.4.2. Márkaidentitás-koncepciók	61

3.4.3.	A dinamikus márkaidentitás értelmezései	66
3.5.	A kollaboratív értékteremtés	72
3.5.1.	Együttműködő alkotás a marketingtudományban	72
3.5.2.	Kölcsönös márkáérték-teremtés	74
4.	Láthatóvá lesz	79
4.1.	Vizuális identitás (VI)	79
4.1.1.	Vállalat és vizuális identitás	83
4.1.2.	Márka és vizuális identitás	85
4.1.3.	A vizuális identitás elemei és jelentőségük	87
4.2.	A dinamikus vizuális identitás (DVI)	90
4.2.1.	A statikus forma uralma	91
4.2.2.	A dinamikus működés szemlélete	93
4.2.3.	A dinamikus fordulat	97
4.2.4.	A jelenség elnevezése	102
4.2.5.	A DVI meghatározása	103
4.2.6.	DVI rendszerek modelljei	106
4.2.7.	A VI elemzésének szintjei és a DVI klasszifikációk	109
4.2.8.	A DVI jelenség térben és időben	113
4.2.9.	Részvételiség a DVI-ban	118
5.	Visszatekintés helyett	125
6.	A designkommunikációs kutatás pozicionálása	129
6.1.	Intellektuális többszólamúság – A kutatás jellemzésének lehetőségei	129
6.2.	Paradigmákon innen és túl – A tudomány fejlődésének felfogásai	131
6.3.	A kutatás meghatározhatósága paradigmák alapján	135
6.3.1.	Tudományfilozófiai pozíció	136
6.3.2.	Burrell és Morgan mátrixában	137
6.3.3.	Guba és Lincoln kvalitatív paradigmái közt	139
6.3.4.	A multiparadigmatikus megközelítés lehetőségei	141
6.4.	Paradigmaváltás a vizuális identításban	143
6.5.	A kutatás meghatározhatósága diskurzusok alapján	144
6.6.	Új divízió – A kutatáselméleti tér felosztása	153
7.	A részvételiség szerepe	157
7.1.	A részvételi világkép és a cselekvési fordulat	158
7.2.	A részvételi kutatások fajtái	160
7.2.1.	Akciókutatás	160
7.2.2.	Részvételi akciókutatás	161
7.2.3.	A kooperatív kutatás	162
7.3.	Résztevővé válás a designkommunikációban	164
7.4.	A DIS:CO viszonya a részvételi világképhez	165

8. Metodológiai megközelítés és kutatási terv	169
8.1. Kutatási rés	169
8.2. Kutatási célok	170
8.3. Kutatási kérdések	172
8.4. Kutatási stratégia	173
8.5. Kutatási modell	175
9. Korábbi és pilot kutatások	177
9.1. Kutatói tapasztalatok	177
9.2. DVI és DIS:CO kutatások	181
9.3. DVI esetek gyűjtése	183
10. Participatív DVI-tervezési workshopok	185
10.1. Megközelítés és értelmezési keretrendszer	185
10.2. Mintavétel	186
10.3. Belépés a terepre	187
10.4. A résztvevők bemutatása	189
10.4.1. A. Szervezet	189
10.4.2. B. Szervezet	190
10.4.3. Innovációs ökoszisztéma (C, D, E)	192
10.4.4. C. Szervezet	193
10.4.5. D. Szervezet	194
10.4.6. E. Szervezet	195
10.5. A kutatási alkalmak menete	196
10.6. Kutatói szerepek és vakfoltok	198
10.6.1. A kutató alanyok szemszöge	198
10.6.2. A résztvevő kutatók szemszöge	199
10.7. Adatfelvételi eljárások	200
10.7.1. Résztvevő megfigyelés	205
10.7.2. Résztvevő megfigyelés a marketing és design területein	206
10.7.3. Kutatói introspekció	207
10.7.4. Előzetes és kiegészítő interjúk	208
10.8. Adatelemzési módszerek	210
10.8.1. Kvalitatív tartalomelemzés (QCA)	210
10.8.2. Konstruktivista grounded theory (CGT)	211
10.9. Kockázatok és mellékhatások	213
10.10. A kutatás etikai és minőségi kritériumai	214

11. Eredmények	217
11.1. A szervezetek által készített DVI koncepciók	219
11.1.1. Első workshop (A1, A2)	219
11.1.2. Második workshop (B1, B2)	222
11.1.3. Harmadik workshop (C, D, E)	227
11.1.4. Fölsír a hat, de mire még? – A DVI-ok elemzése	236
11.1.5. A hetedik te magad légy – A DVI-ok elemzésének új aspektusai	238
11.2. A participatív DVI-tervezés designkommunikációs gyakorlata	243
11.2.1. Identitás	246
11.2.2. Folyamat	248
11.2.3. Tervezés	252
11.2.4. Participáció	256
11.2.5. DVI	259
11.2.6. Kimenetek	263
11.3. A kutatási kérdések megválaszolása	267
11.4. Márkaelméleti értékelés	270
12. Összefoglalás és implikációk	272
12.1. A kutatási célok értékelése	272
12.2. Az eredmények áttekintése	273
12.3. Elméleti relevancia	274
12.4. Gyakorlati relevancia	276
12.5. Limitációk és további kutatási irányok	277
Zárókép – Véges végtelenség	279
Mellékletek	281
Irodalomjegyzék	301

Ábrák jegyzéke

Ábra 1. A vállalati identitás (CI) hét dimenziója és komponensei	39
Ábra 2. A vállalatról alkotott identitás alapú nézetek öt csoportja	40
Ábra 3. A vállalati identitás, reputáció és márka integratív modellje	44
Ábra 4. Az ember által létrehozott mesterséges környezet alakulása	50
Ábra 5. A márkaérték alkotótényezői	59
Ábra 6. Keller márkaismeret-modellje	61
Ábra 7. Keller márkarezonancia piramisa	62
Ábra 8. Kapferer márkaidentitás prizmája	64
Ábra 9. Az identitás-alapú marketing koncepciója	66
Ábra 10. A dinamikus márkaidentitás keretrendszere	68
Ábra 11. Kölcsönös identitásteremtés	70
Ábra 12. A márkaidentitás vertikális és horizontális megközelítése	71
Ábra 13. A co-creation útján létrejövő márkaérték keretrendszere	76
Ábra 14. Együttműködésen alapuló márkázási konfigurációk	77
Ábra 15. A „visual identity” kifejezés találati listájának hossza	79
Ábra 16. Változások a VI elméletében és a kapcsolódó marketingelméletek területein	83
Ábra 17. A statikus és dinamikus VI rendszer összehasonlítása	108
Ábra 18. Korábbi vizsgálatok fókuszja, az esetek száma és keletkezésük ideje	114
Ábra 19. Dinamikus vizuális identitások alkalmazási területeinek vizualizációja	117
Ábra 20. A holisztikus márkaismeret piramisa	120
Ábra 21. A participáció birodalmai a vizuális identitásban	122
Ábra 22. A feldolgozott szakirodalmi témaklaszterek vizualizációja	127
Ábra 23. A paradigmák Burell és Morgan (1979) szerinti felosztása	137
Ábra 24. Guba és Lincoln (1994) kvalitatív paradigmái	140
Ábra 25. A Deetz (1996) mátrix	146
Ábra 26. A tudományfilozófiai és kutatási pozíció háromdimenziós modellje	153
Ábra 27. A tudományfilozófiai és kutatási pozíció modelljének fejlesztése	156
Ábra 28. A részvételiség megjelenésének három módja a kutatásban	157
Ábra 29. Kutatási modell	175
Ábra 30. Korábbi saját DVI és DIS:CO kutatások és tevékenységek	178
Ábra 31. A kutatási alkalmak menete	196
Ábra 32. Az első workshopon született DVI koncepciók (A1, A2)	220
Ábra 33. A második workshopon született DVI koncepciók (B1, B2)	223
Ábra 34. A harmadik workshopon született DVI koncepciók (C, D, E)	228
Ábra 35. Az adatelemzés során kiemelkedő kategóriák és példák	243
Ábra 36. Az alkotás különböző formáinak megjelenése a kreatív térben	255
Ábra 37. A jel- és jelentésalkotás mechanizmusai a participatív DVI-tervezés során	262

Táblázatok jegyzéke

Táblázat 1. Vállalati-, márka- és vizuális identitás elméletekben azonosított változások	35
Táblázat 2. Vállalati identitás (CI) konstruktumok összehasonlítása	45
Táblázat 3. Márkadefiníciók osztályozása	53
Táblázat 4. Márkaelméletek és a vizuális identitás kapcsolódásai	86
Táblázat 5. Statikus és dinamikus VI összevetése	96
Táblázat 6. A képi és a dinamikus fordulat párhuzama	101
Táblázat 7. A non-konvencionális vizuális identitások megnevezései	103
Táblázat 8. A vizuális identitások kutatásának szintjei	110
Táblázat 9. Az interpretatív és dialogikus diskurzus jellemzői a saját kutatásban	147
Táblázat 10. Posztmodernnel egybevágó és attól eltérő jellemzők	151
Táblázat 11. Kutatási irányzatokkal való kapcsolódások néhány lehetséges olvasata	154
Táblázat 12. A részvételi világkép és a DIS:CO összevetése I.	166
Táblázat 13. A részvételi világkép és a DIS:CO összevetése II.	167
Táblázat 14. A. Szervezet résztvevői	190
Táblázat 15. B. Szervezet résztvevői	192
Táblázat 16. C. Szervezet résztvevői	194
Táblázat 17. D. Szervezet résztvevői	195
Táblázat 18. E. Szervezet résztvevőinek áttekintése	195
Táblázat 19. Az adatfelvételek részletezése	202
Táblázat 20. A résztvevő megfigyelések részletezése	204
Táblázat 21. A vizuális eredmények elemzése hat DVI keretrendszer alapján	237
Táblázat 22. A participatív DVI-ok hét aspektusa	242

Képek jegyzéke

Kép 1. Midjourney által generált digitális illusztrációk	9
Kép 2. A DIS:CO tükrözése	16
Kép 3. Eltérített vizuális identitás	123
Kép 4. Participatív performansz	180
Kép 5. Identitásszobor	182
Kép 6. A vakfoltok keresését segítő Mariotte-féle eszköz	198
Kép 7. A kutatás során közösen létrehozott vizuális anyagok	202
Kép 8. A kutatás és a pilot alkalmak vizuális termékeinek elemzése	217

Mellékletek jegyzéke

Melléklet 1. A DVI klasztere a bibliometrikus vizualizációban	281
Melléklet 2. A vállalati identitás klaszter kapcsolódásai	282
Melléklet 3. Az identitás klaszter kapcsolódásai	282
Melléklet 4. A vizuális márkaidentitás klaszter kapcsolódásai	282
Melléklet 5. Az alkotás klaszter kapcsolódásai	282
Melléklet 6. 1001 kapcsolódó kifejezés (részlet)	283
Melléklet 7. A Flow Csoport dinamikus logói	284
Melléklet 8. Kurtág György: Örökmozgó (talált tárgy) kottája	285
Melléklet 9. A workshopok gyakorlatainak leírásai	285
Melléklet 10. Rövid vizuális történetek	287
Melléklet 11. Eldobolt identitás	288
Melléklet 12. Animált self-brand	288
Melléklet 13. Az Én_____vagyok gyakorlat néhány eredménye	289
Melléklet 14. Egyéni jelek egy HOW2 workshopról	290
Melléklet 15. Partecipatív DVI a MOME MUKUME 10 éves jubileumára	291
Melléklet 16. Az első pilot workshop során készült kreatívok	292
Melléklet 17. A félig strukturált interjúk vezérfonala	293
Melléklet 18. Kutatásetikai engedély	294
Melléklet 19. Az Identitás kategória körébe csoportosított témák, mintázatok, kódok	295
Melléklet 20. A Folyamat kategória körébe csoportosított témák, mintázatok, kódok	296
Melléklet 21. A Tervezés kategória köré csoportosított témák, mintázatok, kódok	297
Melléklet 22. A Partecipáció kategória körébe csoportosított témák, mintázatok, kódok	298
Melléklet 23. A DVI kategória körébe csoportosított témák, mintázatok, kódok	299
Melléklet 24. A Kimenetek kategória körébe csoportosított témák, mintázatok, kódok	300

Nyitókép – Az örök visszatérés

„Az ember értelemkereső lény, akinek a világot vallató nyugtalansága időlegesen csak akkor csillapul, ha úgy véli, valamit megértett a világból. Különösen elviselhetetlen számára az értelmetlen szenvedés. [...] Az ősidőket követő kultúrák mindegyike menekülni próbál az élet értelmetlensége elől. [...] nem fogadták el a végtelen lineáris időt, hanem helyébe a körkörös idő elméletét alkották meg. Az idő körbefordul és újra meg újra visszatér, akár az évszakok. [...]

A buddhista hagyomány a korszakokat a négy őselemhez köti. Földkorszak, vízkorszak, tűzkorszak és levegőkorszak. A föld a szilárd testek szimbóluma. A földkorszakban szilárdul meg a bolygónk talaja, kialakul a kemény anyag, az ásványok, a növények és az emberek szilárd formái. [...] A korszakváltás kataklizmájára minden nép hagyománya emlékezik. Ez az özönvíz. [...]

A víz a forma szimbóluma. A víz formálja a tengerek és a folyók partjait, eróziós ereje alakítja a hegyeket és a völgyeket, formálja a tájat. Életünk legfőbb értéke a forma. [...] Formatervezés mindenütt: e szerint vásároljuk az autónkat, bútorainkat, rendezzük be lakásunkat, házunkat. Formák a művészetben, a stílusirányzatok a képzőművészetben, a zeneművek, irodalmi művek formaváltozatai. [...]

A mostani ezredfordulón bontakozik ki az újabb korszakváltás. Átlépünk a tűzkorszakba. A tűz a dinamika szimbóluma. A figyelem középpontjába, az értékek élére a dinamika kerül. Az örök időzavar. Mindenki örökké rohan. Mindenki türelmetlen. Mindenki fél a csendtől, fél egyedül maradni önmagával. Íme, a tűzkorszak, a dinamika korszakának a kezdete. Még csak a kezdete.”

(Popper, 2007, pp. 25–27)

1. Üdvözet a posztlogó érából

1.1. Előter – A kortárs vizuális identitás kutatása

Fecseg a felszín. Körbenézve ma azt látjuk, minden felület közölni kíván valamit. Valamit, ami az univerzálisan érvényes és a határtalanul érvénytelen közti bizonytalanban egyensúlyoz. Ez a vizuális esszencializmus ideje (Bal, 2003), mikor a képek minden korábbinál kíméletlenebbül köteleznek átható jelenlétükre. A hipermodern, melyben az ember alkotta tapintható és virtuális környezet vizualitása végképp meghatározza a társadalmi közlések minőségét. Az információközvetítés kommercializálódása és a XXI. századi technológiai változások összefüggő jelenségei a gazdasági élet működésében is elkerülhetetlenül megnyilvánulnak. A turbulens globális piaci körülmények sajátosságai és a társadalmi változások a kommunikációs formákban és folyamatokban is nyomot hagynak. Az üzleti kommunikáció egyre inkább vizuális természetű (Salzer-Mörling & Strannegård, 2004; Schroeder, 2004). A permanensen változó gazdasági kontextus, a versenytársak, célcsoportok, trendek és technikák egyre újabb kihívások elé állítják a vállalatok és márkák menedzsmentjét, vizuális tervezőit (Lorenz, 2016, 2022). A fogyasztók márkáknak való növekvő kitettsége nyomán kialakult zaj arra készteti a vállalatokat, hogy kitűnjenek az elérhető ajánlatok tengerében, friss és naprakész alternatívákat kínáljanak (Sääksjärvi et al., 2015). Ez is tetten érhető a vállalatok és márkák vizuális identitásainak legújabb korszakát jelentő dinamikus irányzatban. A vizuális identitások tradicionális felfogása szerint a fixált és konzisztensen alkalmazott vizuális rendszerek jelentik az üzleti haszonszerzés leginkább bevált módját. Az időről-időre ráncfelvarrt, ám lényegében monolitikus vállalati vizuális identitások hegemoniáját kihívva nagyobb számban megjelentek az ezredforduló környékén a változékonyság kapcsolatteremtési stratégiájával megalkotott dinamikus vizuális identitások (Dynamic Visual Identity – DVI).

A konvencionális statikus vizuális identitások esetében a vizuális rendszer Nes (2012) alapján vett elemei (1. *logó*, 2. *tipográfia*, 3. *színek*, 4. *nyelvi elemek*, 5. *grafikai elemek*, 6. *képek* és a köztük húzódó viszonyok) rögzítetten kerülnek kialakításra, szándékoltnan konzisztens megjelenéssel és állandósított jelentésekkel. Ezzel a jelenséggel találkozunk akkor, amikor egy szervezethez egy mesterlogó tartozik és a különböző médiumokon való megjelenés ehhez igyekszik igazodni. Ezek olyan kreatív ötlet alapján jönnek létre, melynek nem célja a változás vagy változatosság megjelenítése. Nem reflektálnak a képviselt entitás vagy a környezet változásaira, organikus vagy élő jellegére. A főáramú (és jellemzően korábbi) vállalati vizualitást kutató marketingtanulmányok (Pl.: Melewar & Saunders, 1998, 1999; Melewar et al., 2001; Bosch et al., 2004, 2006) szinte egyöntetűen a vizualitás standardizálásának és változatlanságának stratégiáját ajánlják a vállalatok számára. Kevés kivételt képez ez alól a globális jelenlétből fakadó lokalizáció. A statikus megközelítésre épülő tudományos kutatások ennek megfelelően, jellemzően kvantitatív módszereket alkalmazva, az ideális forma kialakításának módját keresik a jó megítélés, kifizetődő asszociációkat keltő ingerek és a tetszés kialakításának érdekében (Meyers-Levy & Peracchio, 1995; Henderson & Cote, 1998; Jiang et al., 2016; Baxter & Ilicic, 2018; McCarthy & Mothersbaugh, 2002). Megállapításaik közé tartoznak olyan, a marketinggyakorlatban ma is tovább élő tételek, minthogy a logók megváltozása feltétlen fogyasztói ellenállásba ütközik (Walsh et al., 2010, 2011).

A változó idők szavát megértő és a gazdasági szervezetek dinamikus természetére reflektáló márkák azonban más hozzáállást tanúsítanak. Ahogyan a márkamenedzserek a kortárs társadalmi és kommunikációs viszonyokat figyelembe véve a közönségükkel való autentikus kapcsolattartás új lehetőségeit keresik, úgy az élvonal szélesebb látókörű tervezőstúdiói új vizuális nyelvek kialakítását célozzák. A flexibilisebb vizuális identitások megjelenésével variálható, diverz és mind formailag, mind tartalmilag egyaránt gazdagabb kifejezések, tágabb vizuális világok hozhatók létre.

Így a vállalatok identitását alkotó érintettek sokszínű identitása, az élő szervezetek (Nes, 2022) globális működésének ismertetőjegyei online és offline is érzékeltetők a fogyasztói kultúra elvárásainak megfelelően. Elérhetővé válik az érintettek különböző köreivel való egyedi vizuális hangvétel alkalmazásának lehetősége és a változó környezet értékeinek változó tartalommal történő megosztása (Felsing, 2009; Guida, 2014). Az alkalmazások során, eltérő időben vagy térben más-más megjelenést biztosító DVI-ok olyan kreatív koncepciókat testesítenek meg, amelyek racionális tervezési eljárások útján, szándékolt sokféleséget képesek nyújtani. A dinamikus vizuális identitások nem csak konzisztens megjelenést biztosítanak. Variációs mechanizmusok (Martins et al., 2019) által szabályozottan folytonos változásra képesek. A vizuális identitás rendszerét alkotó elemek közül egy vagy több valamilyen külső vagy belső tényező által vezérelten változik (Fekete & Boros, 2022; Lorenz, 2022).

A dinamikus vizuális identitások jelentősége az alkalmazások széles palettáját szemlélve válik érthetőbbé. A közismert példák¹ közé tartoznak az MTV tévécsatorna dinamikus logói (Kreutz, 2005). A Google Doodles sokak által ismert identitása (Elali et al., 2012; De Carvalho et al., 2013; Jessen, 2015). A DVI koncepciók terjedésének meghatározó mérföldkövét jelentette, hogy a 2010-es évektől feltűntek olyan, sokmillió lelket számláló világvárosok hivatalos képviselőit, mint New York, Melbourne (Nes, 2012, 2013) vagy Sydney. A kezdetektől fogva találkozhatunk velük kulturális intézmények (Pl.: Brooklyn Museum, Museum of Arts and Design, Stedelijk Museum Amsterdam), a nyilvánosság, média, turizmus (Pl.: Visit Nordkyn), vagy a művészetek és a design területén is (Felsing, 2009; Lélis, 2019). Neves egyetemek (Pl.: Aalto University, OCAD University, Design Academy Eindhoven), oktatási és kutatási intézmények (Pl.: MIT Media Lab) mellett a profitorientált közegben is számos, termékeket és szolgáltatásokat nyújtó vállalat (Pl.: Paramount, AOL, Swisscom) alkalmazza vizuális identitásában (Martins et al., 2019). A legutóbbi elismert példák közé tartozik a norvég főváros, Oslo² Red Dot Design Award 2019 Best of the Best kategóriájában is győztes dinamikus vizuális identitása és a Los Angeles által rendezendő 2028. évi nyári olimpiai játékok hivatalos szervezetének³ esete is.

A könnyebben adaptálható vizuális márkaidentitások útján megvalósíthatók olyan márkairányítási törekvések, amelyeket a statikus vizualitás nem képes nyújtani. Ilyen, a marketingszemléletű kutatás számára is értékes tulajdonságok sorát tárják fel Martins és mtsai. (2019): a virtuálisan végtelen variáció (Pl.: logó) létrehozására, a folyamatos módosulásra (így mozgásra is) képes alkalmazások a változékony útján a teljes és valós perszonalizáció lehetőségét is hordozzák. Ezt kombinálva a digitális technikákkal, olyan generatív vizuális rendszereket⁴ kapunk (Gross et al., 2018; Kavcic & Gabrijelcic, 2018; Parente et al., 2018; Pereira et al., 2019; Rebelo et al., 2022a), amelyek a tervezés költségein kívül nem igényelnek további tervezői erőforrásokat a frissítéshez. Lehetőség nyílik a vizuális identitáson keresztül a vállalat működéséhez kapcsolódó külső, vagy belső változók megjelenítésére (Fekete, 2022), a márka vagy az érintettek szempontjából fontos információ vizualizációjára. Az informatív DVI-ok a vállalatok kezében olyan okoseszközt jelentenek (Lélis, 2021a, 2021b, 2021c), amelyek a felismerhetőség funkcióját és esztétikai minőséget is hordozva képesek akár valós idejű adatvezérelt működésre is. A felsorolt tulajdonságok segítségével a vállalati kommunikáció címzettjei így nem csak befogadói, de aktív részesei is lehetnek a márkaidentitásnak. A változékony és többretegű DVI-ok stimuláló márkaélményt és megelevenedő márkaismeretet konstruálnak. Mindez nem csupán múló divat vagy trendi üzleti taktika, a márkatulajdonosok távlati céljait is támogatja. A dinamizmus által olyan koherens identitás konstruálható, amely a márkák hosszútávú túlélését is szolgálja (Xianwei, 2013).

¹ További példák a *DVI jelenség térben és időben* című fejezetben.

² <https://www.red-dot.org/project/city-of-oslo-40606> (utoljára letöltve: 2023.01.11.)

³ <https://la28.org> (utoljára letöltve: 2023.01.11.)

⁴ Példáért lásd: <https://www.patrik-huebner.com> és <https://timrodenbroeker.de> (utoljára letöltve: 2023.01.11.)

A statikus vizualitás az ismétlésre alapozva elsősorban az azonosíthatóságot és a felismerhetőséget célozta (Lélis et al., 2020; Fekete & Boros, 2021a). A nagyobb szabadságot biztosító, rugalmas DVI-ok a részben módosítható tartalom, forma és jelentések mellett a figyelem és fantázia megragadását, a sokrétű asszociációk létrehozását valósítják meg az autentikus kommunikáció új szintjének képviselőiben. Ez az új megközelítés tükrözi a posztmodern marketing párhuzamos fogyasztói világainak felfogását (Lásd: Faragó, 1991; Mitev & Horváth, 2008). A megkülönböztetés igényén túl megjelenik a jelentésteli felhasználói élmény fokozásának vágya is (Lélis & Kreutz, 2019). A kortárs vállalatok a részvételre építve újragondolják marketingtevékenységüket, hogy képessé váljanak a fogyasztók identitásának részévé válni (Bauer & Berács, 2017). Így a statikusság korlátai alól szabadulva, a kortárs vizuális identitások már egyaránt alkalmasak a statikus, dinamikus és interaktív vizuális narratívák létrehozására is (Lélis & Kreutz, 2019, 2022). A DVI a transzmédiás történetmesélés és a hibrid narratívák képviselőiben (Lélis & Kreutz, 2022) új minőségekkel bővíti a vizuális üzleti kommunikáció lehetőségeit. Ezek közé tartozik a participáció és kollaboratív tervezés (Lélis & Mealha, 2010, 2018; Lélis & Kreutz, 2021), vagy az együttműködő márkaidentitás teremtésének (Siano et al., 2022) lehetősége is.

A dinamizmusban rejlő potenciál azonban nem kellő mértékben felismert, nem mélyen feltárt téma. Bár a dinamikus felfogás egyre inkább jelen van a marketingkommunikációs gyakorlatban és alkalmazása a hagyományos vizuális identitásokhoz képest nyilvánvaló előnyökkel jár, a koncepció kevésbé ismert a marketing tudománya és gyakorlata számára (Frozi & Kreutz, 2018). A vállalati vizualitás változékonyságának tabuja sok esetben korszerűtlen elméleti alapokon és a lehetőségek hiányos ismeretein nyugszik. A márkamenedzsment könnyedén eshet abba a hibába, hogy téves vagy elavult szakmai és tudományos nézetek mentén elsiklik a tény felett: napjaink márkái dinamikus környezetben kényszerülnek teljesíteni. A vállalatok pedig élő szervezetek, érintettjeik organikus lények, kortárs társadalmi viszonyok közt. Ahogyan Nes (2022, p. 72) fogalmaz: minden önmagát tisztelő vállalat számára elengedhetetlenül szükséges az ezeket a tényeket is figyelembe vevő dinamikus stratégia kialakítása, hiszen ez jelenti a márkázás jövőjét.

Az utóbbi évtized, főként az elmúlt néhány év, számos jelentős, a márkaidentitás és márkaérték megteremtésével és alakításával kapcsolatos tudományos fejleményt hozott, amelyek párhuzamba állíthatók a jelen társadalmi és gazdasági folyamataival. Empirikus eredményekre alapozva írják le a korszellemmel lépést tartani kívánó, élvonalbeli márkák működését. Ezek a publikációk azonban a dinamikus vizuális identitások témájától függetlenül jelentek meg. A vállalati stratégiai kommunikáció, a vállalati identitás és a márkák tudományosan megalapozott támogatásához elengedhetetlen a dinamikus vizuális identitás jelenségének interdiszciplináris vizsgálata és összekapcsolása az ezzel egy irányba tartó marketingkutatásokkal.

Az értekezés során megválaszolni kívánt általános kutatási kérdés a következő: *RQ: Hogyan teremt kapcsolatot a participatív DVI a vállalat vagy szervezet és érintettjei közt a designkommunikációs szemléletű tervezés kontextusában?*

A vizuális identitás új, dinamikus megközelítésének gazdaságtudományos kapcsolódásai hiátust képeznek a szakirodalomban. Jelen munka ezt pótlandó, nagy részletességgel és a hiányosság mértékével arányos terjedelemben tárja fel ezen kapcsolatokat. A dinamikus vizuális identitások háttérében meghúzódó vállalatelméleti és márkaelméleti megközelítések változásait követve, a jelenség által érintett területeket áthidaló teoretikus újdonságot kíván előállítani.

Az empirikus kutatás ebből kiindulva a DVI-ok egy szűkebb területére koncentrál. A designkommunikáció (DIS:CO) (Lásd: Cosovan, 2009; Cosovan & Horváth, 2016a; Cosovan & Horváth, 2016c; Cosovan et al., 2018) keretrendszerén alapuló participatív DVI-tervezési workshopok során vizsgálja a jelenséget.

1.2. Háttér – Társadalmi és gazdasági kontextus

Hallgat a mély. Meghúzódik, lapul az átható spektákulum mögött. A felelős marketingtudományos vizsgálódás tárgyának mélyére kell tekinteni ahhoz, hogy a társadalmi és gazdasági kontextust átlátva képesek legyünk a helyes felismerésekre. Elsődleges feladat az üzletszerűen alkalmazott vizualitás háttérében húzódo folyamatok feltérképezése. Kiváltképp akkor, amikor a gazdasági javak cseréjét kísérő meggyőzési kísérletek látható rétegeinek térhódítását figyelhetjük meg a képernyők fényében, a közös tereink plakátjain, a házak falain, a pocsolóyába taposott reklámújságon. A márkakommunikáció megnyilvánulásaiban a nyelvi összetevők helyét átveszik a vizuális elemek a reklám területén is (Pollay, 1985; McQuarrie & Phillips, 2008a, 2008b). A nyomtatott reklámanyagokat előbb otthonainkban a tűz helyén villámló televízió, majd az internet virtuális terei alakítják át. Képek formájában jelenik meg a márka az elme vásznán. Platón barlangjában rendez premier előtti vetítést a marketingkommunikációs stáb, hogy megtudja melyik kép a leghatékonyabban megtérülő befektetés. A kreatív ipar átveszi a képzelet munkáját és víziókat gyárt. A modernitás utáni marketinges tudja, hogy a szemünket behunyva is képeket látunk, a vágy és az emlék is kép. Don DeLillo sorait idézi Mitchell (1995, p. 11), akinek már 1971-ben álmának áramköreibe épült a média minden impulzusa.

A vállalatok a vizualitást alkalmazzák az üzleti hatékonyság növelésére (Kattman et al., 2012), szervezeteik identitásának és márkáik kifejezésére (Abratt & Kleyn, 2012). Napjaink figyelemgazdaságát olyan választék és átláthatatlanság jellemzi, amelyben a fogyasztók már nem tölthetik értékes idejüket az alternatívák összehasonlításával (Kapferer, 2008, p. 11). A vizualitás rövidebb utat mutat az elméhez, a kortárs márkák pedig ezen az úton járnak. „*A társadalomtudományokkal foglalkozók szerint valójában folyamatosan túlélési stratégiákat dolgozunk ki egy igen komplex világban: a társadalmi-kulturális-technológiai változások a 21. században újfajta tudásformák kialakítására motiválnak minket*” – írja Cseh (2015, p. 28). Így jelennek meg a képi tudás új struktúrái a társadalom változatos területein. A vizuális közlés módszeres alkalmazása új funkciókat rendel a látható tartományokhoz. Az információ képi megjelenítése korunk emberét új kihívások elé állítja. Változik a vizuális természetű tudáshoz való hozzáféréshez és ennek előállításához szükséges tudás, készségkészlet és eszközismeret is. Mindeközben pedig a tudás ezen formáinak birtoklásához szükséges eszközök megváltoztatják a nézők világgal való kapcsolatát (Cseh, 2015).

A társadalomtudományok és a kultúra kutatói (Boehm, 1994; Mitchell, 1995; Maar & Burda, 2004) felismerték a vizuális műtermékek széles körű elterjedését, a vizuális nyelv növekvő jelenlétét és újszerű minősége nyomán képi, ikonikus fordulatról írnak (Meyer et al., 2013, p. 2). Az újmédia és digitális technológiai újítások idejében a verbális és írott jelentésalkotás a vizuális móddal együtt alakítja a társadalmi realitást az egyén és a társadalmi csoportok vagy intézmények számára. A gazdasági szervezetek mindehhez igazodva válnak egyre inkább vizuálissá. A vezetés- és szervezéstudományok a 2000-es években eszmélnék rá annak fontosságára, hogy a kommunikáció vizuális formái nem csak az információ átvitelét szolgálják, hanem elemi módozataivá váltak a jelentés konstrukciójának, átalakításának és karbantartásának (Meyer et al., 2013). Nem csak kifejezik a valóságot, de felépítésében is aktívan részt vállalnak.

A marketingkommunikáció gyakorlata ezzel párhuzamosan alakul át a vásárlásra buzdító, megkülönböztetett élményt propagáló termékközpontú megközelítésről a fogyasztókban keltett érzések művészetévé (Neumeier, 2006). Mára már jelentésgazdaságról beszélhetünk, ahol a fogyasztók kreatív irányítást akarnak az életük története felett, valahová tartozásra és jelentésre vágnak (Neumeier, 2015, p. 36). Ezt az igényt kielégítve fejlődik ki a párbeszédés márkaépítés (Crăciun, 2019) hatékony stratégiai eszköze, amely képes a fogyasztók vágyait és igényeit a sokoldalú vállalati identitás részeként integrálni. A hatékony vállalati kommunikáció új modellje megnyitja a márka szimbolikus terét és meghívja annak érintettjeit, hogy magas bevonódás mellett,

interaktív módon, a részvételiség különböző formáival újraértelmezzék, kiegészítsék azt (Crăciun, 2019). A dinamikus vizuális identitások képében is ez ölt formát, hiszen a változás megteremti az újraértelmezhetőség lehetőségeit. A vállalat érintettjeinek különböző csoportjai egyedi jelekkel találkozhatnak, melyek számukra eltérő információt, történetet vagy reakciós lehetőségeket nyújtanak. A participatív dinamikus vizuális identitások pedig annak szabadságával ruházzák fel közönségüket, hogy azok nem csak a jelentést, de magát a vizuális jelet is befolyásolhatják. A tervezéstől és technikai megvalósítástól függően ez variációs mechanizmusok segítségével jön létre (Chaves, 2019; Cunha et al., 2021) és történhet a vizuális identitás bármely elemében vagy annak tulajdonságaiban. A márka így alkalmasabbá válik arra, hogy személyesebb és sokoldalú kapcsolatot alakítson ki a közönségével. A márkaidentitásban a vizualitás feletti kontroll egy része a párbeszédés márképítésben partnerként kezelt külső vagy belső érintetté, vele együtt a jelentésalkotás lehetősége is.

A kontextus ismeretében érthetővé válik, hogy esetenként miért nem felelnek meg maradéktalanul napjaink statikus vizuális rendszerei ezeknek a céloknak. A kőbe vésett forma és a jelentést konzerváló konvencionális vizualitás mellett szükségszerűen kerül előtérbe a dinamizmus. A megszokott márkaelemek változnak, a hangsúly a rendszerekre tevődik át a komponensek helyett. Nes (2012, p. 5) ennek kapcsán vezeti be a *holo* kifejezést a logó helyett, ezzel a logók kitüntetett szerepével fémjelzett korszak végét sejteti. Ez persze nem az jelenti, hogy a márkák vizualitásának egyik legfontosabb eleme eltűnne, csupán azt a jelenséget írja le, amelyben a márka vizualitása a statikus komponensek összessége helyett újradefiniáltan, egymással kölcsönös relációban holisztikus, működő rendszerként jelenik meg. Ennek megfelelően a vállalati- és márkaidentitás változékony, non-lineáris, performatív, új képi kifejezésének korát hívhatjuk posztlogó érának is (Hyland & King, 2006; Felsing, 2009; Guida, 2014; Fekete, 2022).

1.3. Vizuális marketinginnováció – A kutatás relevanciája

Az innováció hét lehetséges forrását nevezi meg Drucker (2002). Ezek közül a *gazdasági jelenségek és a valóság közti ellentmondások, a társadalmi szemléletváltozás és az új tudás megjelenése* (tudományos és nem tudományos típusú egyaránt) relevánsak a dinamikus vizuális identitások tekintetében. A vizuális fordulat révén tapasztalható, hogy jelentősen növekszik az információ és tudás vizuális konstrukciója, tárolása és átadása (Meyer et al., 2013; Crăciun, 2019). A szervezeti vizualitás és stratégiai kommunikáció elméletében alternatív, a *status quo*-t kihívó elméletek jelennek meg (Gregersen, 2019), azonban a gazdasági szervezetek gyakorlata terén inercia tapasztalható ezzel kapcsolatosan (Fekete, 2022). A dinamikus vizuális identitások számos iparágban, földrajzi területen és kultúrában bizonyítanak és elterjedésük növekvő tendenciát mutat. A marketing egyetemi oktatása és a főáramú marketinggyakorlat számára azonban még nem ismertek a koncepció egyértelmű keretei, a dinamikus vizuális identitások létrehozásához és sikeres alkalmazásához szükséges általános ismeretek. Jelentős elméleti előrehaladás és gazdasági előnyök realizálhatók tehát e téren a *valóság és a hiányos marketingtudáson alapuló gazdasági gyakorlat felzárkóztatásával*.

A *társadalmi szemléletváltozás* kapcsán említhető például, hogy a co-creation mára fogyasztói elvárásként is megjelenik (Kenesei & Kolos, 2018). A posztfogyasztó nem csak körbeveszi magát a fogyasztói társadalom által kínált javakkal, hanem ezek létrehozásának folyamatában is részt kíván venni (Mitev & Horváth, 2008). A participatív dinamikus vizuális identitások tervezését és működtetését megkönnyítő eljárások ezen igények magasabb szintű kielégítésének lehetőségét tudják megteremteni.

Az új tudáson alapuló innovációk megjelenése kiszámíthatatlan és elhúzódó lehet. Drucker (2002) megjegyzi, hogy a tudásanyag létrejötte, hasznosítható eljárásokká transzformálása és a termékekben, folyamatokban való elterjedése akár 50 évet is felöllelhet. A statikus megjelenés

dogmáját felrúgó vizuális identitások esetében is széles időhorizonttal találkozunk. Az első kapcsolódó esetet az 1910-es évek elejéről dokumentálják. Az elő flexibilis vizuális rendszerelmélet pedig Gerstner (2007) nevéhez fűződik, még az 1960-as évekből. A mai értelemben véve dinamikus vizuális identitásnak mondható esetek megjelenése az ezredfordulóhoz köthető és a 2010-es évekre jellemző igazán szélesebb elterjedésük. A téma kapcsán előállított társadalomtudományos ismeretek 2000-től szórványosan jelentkeznek, az utóbbi fél évtizedben pedig számukat illetően gyors növekedésnek indulnak, ami értelmezhető a terület felértékelődésének direkt indikátoraként is. A témát tárgyaló tudományos források, ha időben elnyújtva is, de a stratégiai vizuális kommunikáció kultúráváltását szolgálva építik a jövő progresszív szervezeti- és márkakommunikációjának alapjait. Jelen kutatás a gazdasági *jelenségek és a valóság közti ellentmondások mérséklésével, a társadalmi szemléletváltozás* nyújtotta lehetőségek kiaknázásával és az *új tudás* létrehozása kapcsán is hozzájárulhat ehhez.

A DVI-ok használata a vizuális kommunikáció határain túli szélesebb társadalmi folyamatokhoz is hozzájárulhat, amennyiben a kortárs márkák interaktív, reaktív, participatív vizuális rendszerekkel szólítják meg szervezetükön belüli és kívüli közönségüket. Ezáltal a társadalmi kommunikáció különböző szintjein megvalósuló új minőség, vizuális innováció jöhet létre, méghozzá olyan módon, hogy az a marketing szemszögéből is értelmezett és proaktívan indukált. Így a marketingtudomány is felzárkózhat a vizualitás kvalitatív dimenzióit már extenzíven tárgyaló tudományos irányzatok mellé. Az antropológia, szociológia, művészettörténet, társadalmi szemiotika, kommunikáció- és médiatudomány, pszichológia ugyanis előrébb járnak e tekintetben (Meyer et al., 2013). Aktuális kutatás fejleményei a tudományos újdonságon túl a gyakorlati marketinginnovációhoz is hozzájárulhatnak. Rekettye (2002) alapján ugyanis a marketingkommunikáció eszközeinek fejlesztését támogató újdonság a *marketing-módszertan új megoldásaként* azonosítható.

Amennyiben megértjük a vizuális identitások terén végbemenő szemléletváltást, nyilvánvalóvá válik, hogy a marketinginnovációk egy másik formája is megfigyelhető. Ez pedig az *új marketingkonceptió megjelenése*, melyben az érintettek direkt és szándékolt felhatalmazást kapnak a márkák identitásának befolyásolására a vizualitás útjain. Mindez joggal nevezhető a *marketing-kultúráváltásának*, amit Rekettye (2002) szintén az innovációk körében említ.

1.4. Hamis hexameter – A témaválasztás indokai

A téma vizsgálatának létjogosultsága két szempontból is indokolt. Az objektív (interszubjektív) megközelítés tudományos, szakmai és racionális érveket sorakoztat fel a terület marketingtudományos kutatásának érvényével kapcsolatban. Ez az optimista olvasat. A szkeptikus felfogás személyes indokaimat ismerteti a szubjektív nézőponthoz illő hangnemben.

1.4.1. Mért legyek én marketinges? Kiterítenek úgy is!

A DVI-ok alkalmazásának és kutatásának számos, érvekkel jól alátámasztható előnye van. A marketingnek érdeke tehát, hogy a várható pozitívumok realizálásának és a kockázatok elkerülésének reményében figyelmeztet a témára emelje.

A vizuális identitás korlátlan variációinak léte az üzleti racionalitás számára is könnyen lefordítható kérdést tartogat: „*Egy logó többet ér ezer szónál. De mennyit ér több ezer logó?*” (Fekete, 2022, p. 43). A jelenség kvantitatív profit nyelvére való torzítását azonban még meg kell előznie néhány lépés, mivel folyamatosan fejlődő és alulkutatott területről van szó. Szélesebb és mélyebb feltárára van szükség. A téma kvalitatív megközelítésével árnyaltabb képet kaphatunk a DVI jelenség mibenlétéről és milyenségéről. A közismert vállalati identitáselméletek nem

nyújtanak elegendő alapot a jelenség megértéséhez, így elméleti beágyazottsága e téren is anekdotikus. A vizuális tervezés irodalmát inkább a poézis jellemzi, mint a diszciplínakon átívelő érvelés igénye. Ez nem meglepő persze, hiszen a vállalati identitás elméletei napjainkra érik el az együttműködő és dinamikus felfogást (Iglesias et al., 2020, 2022). Hasonló a helyzet a márkaelméletek oldaláról vizsgálódva is. A korai márkaidentitás-modellek (Aaker, 1991, 1996a; Keller, 1993; Kapferer, 2008) még ha el is helyezik a márka fizikai tényezőit az identitásban, nem adnak választ arra kérdésre, hogy miként érdemes megalkotni és kialakítani a márkaidentitást? Az elméleti megközelítést nehezíti, hogy a DVI kutatásának legújabb fejleményei (Lélis, 2019; Lélis & Kreutz, 2022) ráadásul a korábbi, statikus vizuális identitásoknál megszokott gyakorlatok és működések marketingelméleteit felülíró alternatív eredményeket mutatnak. Ezek alapján a gyakorló szakemberek joggal ítélik a márkák tervezésének, fenntartásának és alakításának új mechanizmusait kockázatosnak, hiszen nem áll rendelkezésre kellő minőségű elméleti bázis, csupán az elérhetetlennek tűnő nemzetközi sikerek példái.

Ha mindehhez hozzávesszük a technológiai fejlődés vívmányainak legújabb hullámainak, azt találjuk, hogy minden eddigénél nagyobb változások prognosztizálhatók a marketingben. Az üzleti élet digitális átalakulásával változó vásárlói viselkedés megismerése, az új igényekkel való lépéstartás kényszere komoly kihívásokat jelentenek a technológiát a fogyasztói elvárások kielégítésére és a világ megváltoztatására vállalkozó marketingesek számára (Kotler et al., 2021). A mesterséges intelligencia (Artificial Intelligence – AI), a kiterjesztett valóság (Augmented Reality – AR), a dolgok internete (Internet of Things – IoT) alapjaiban változtatják meg a marketingkommunikációhoz kapcsolódó kreatív területeket.

A mesterséges intelligencia új tervezési lehetőségek generálásával és a meglévő tervek módosítására tett javaslatokkal segítheti a tervezési folyamatot. A fogyasztói preferenciákra vonatkozó adatokat is elemezheti a tervezési döntésekhez. A kreatív írás során felhasználható új ötletek és cselekményszálak generálására, valamint a szerkesztési folyamatban a nyelvtani hibák azonosításával és alternatív szóválasztási javaslatokkal segíthet. A mesterséges intelligencia felhasználható az olvasottságra és az elkötelezettségre vonatkozó adatok elemzésére is, hogy az új tartalmak fejlesztéséhez információkat szolgáltasson.

Mi sem bizonyíthatná ezt jobban, minthogy az erről szóló előző paragrafust is teljes mértékben AI generálta, minden további emberi beavatkozás nélkül. Ugye fel sem tűnik?⁵ A szöveget a ChatGPT (v3.5)⁶ adta válaszul a „*write me 4 sentences about using ai in design and creative writing*” kifejezésre és a DeepL⁷ fordítója ültette magyar nyelvre. Hogy személyesebbé tegyük az élményt, társíthatunk hozzá egy arcot⁸ is olyan AI alkotta portrék sorából, amelyek sosem létezett személyeket ábrázolnak. Nem nehéz elképzelni, hogy a technológia penetrációjának növekedésével a digitalizált jövőben az ilyen eszközök és módszerek digitális dinamikus vizuális identitások terén történő alkalmazása milyen óriási potenciállal bír (Fekete & Boros, 2022).

Az ilyen technológiák penetrációjának dinamikáját pedig jól érzékelteti, hogy az előző bekezdés megírása (2023. január) óta eltelt 11 hónap alatt a napvilágot látott, valós idejű kommunikációra képes nyelvi modelleken alapuló AI szolgáltatások száma is megsokszorozódott. Az azóta nyilvánosságra hozott ChatGPT 4-et 2023. novemberében már meghaladta a ChatGPT 4

⁵ Az idézés tudományos közlésekben elvárt formai követelményei az érv átláthatóságának érdekében kerültek mellőzésre. A témához tartozó források a következőkben kivételesen hyperlink hivatkozással, lábjegyzetként szerepelnek, hogy meglátogatásukkal az olvasó a témához illően gyorsan fel tudjon zárkózni ezek megismerésében, feltéve, hogy azok még nem alakultak át, frissültek vagy szűntek meg.

⁶ <https://chat.openai.com> (utoljára letöltve: 2023.01.12.)

⁷ <https://www.deepl.com> (utoljára letöltve: 2023.01.12.)

⁸ <https://thispersondoesnotexist.com> – Minden letöltésre újabb arckép jelenik meg (utoljára letöltve: 2023.01.12.)

Turbo⁹ és valószínűleg mire ennek bekezdésnek a végére érünk, ez is elavulttá válik. A 2023. decemberi pillanatképen a Chat GPT az internet (és ezzel a történelem eddig) leggyorsabban terjedő fogyasztói alkalmazásává vált a Forbes¹⁰ szerint. Kevesebb, mint egy év alatt érte el a heti 100 millió felhasználót, a Fortune 500 vállalatok 92%-a használja aktívan és további 2 millió fejlesztő építette be valamilyen módon a saját szolgáltatásaiba¹¹. A kiadás dátuma és a rendszer által kezelt adatok között már csak néhány hónap eltolódás van. Az alkalmazás képes képek felismerésére, értelmezésére és az azon látható információk alapján történő komplex problémák (Pl.: kerékpárszerelés, technológiai tanácsadás, gasztronómiai feladatok) megoldásainak többszempontú ismertetésére. Mindezt lépésenként és párbeszédés formában is, több, mint 50 emberi (és további több tucat programozási) nyelven, szinte bármilyen hangnemben és szövegstílusban. Képes változatos témákban vitázni és nem csak képek alapján lát, de hang alapján is utasítható és képes emberi hangon is megszólalni¹². A Chat GPT képgenerációs lehetőségeit a Dall-e¹³ motorja biztosítja, ezáltal képek formájában is képes válaszolni. A generatív AI-ok vizuális képességeit szemléltetik az alábbi képek is, melyeket a verseny élén járó Midjourney (v5.2)¹⁴ adott válaszként az „/image unlikely phd dissertation defense scenarios in digital illustration style” utasításra (Kép 1.).



*Kép 1. Midjourney által generált digitális illusztrációk
(Saját ??? szerkesztés a midjourney.com használatával)*

Ha az innováció diffúziójának elméletét (Rogers, 1995) kölcsönözzük a spekulációhoz, akkor a gyorsan növekvő felhasználóbázis ellenére feltehetjük, hogy az ilyen technológiák terjedésének még abban a korai fázisában járhatunk, mikor ezek alkalmazása a széles körű tudás, gyakorlat és szocializáció hiányában csak a progresszívabb érdeklődőkre jellemző. Az innovátorok és korai adaptálók eszközein túl azonban nagy számban rendelkezésre állnak a laikusok által is ismert, grafikai munkát segítő korszerű információstechnológiai eljárásokra (Pl.: Artificial Neural Network (ANN), Machine Learning (ML), Deep Learning (DL)) alapozott, AI adta lehetőségeket

⁹ <https://www.androidauthority.com/what-is-gpt-4-turbo-3385244> (utoljára letöltve: 2023.12.13.)

¹⁰ <https://www.forbes.com/sites/cindygordon/2023/02/02/chatgpt-is-the-fastest-growing-ap-in-the-history-of-web-applications> (utoljára letöltve: 2023.12.13.)

¹¹ <https://techcrunch.com/2023/11/06/openai-chatgpt-now-has-100-million-weekly-active-users> (utoljára letöltve: 2023.12.13.)

¹² <https://openai.com/chatgpt> (utoljára letöltve: 2023.12.13.)

¹³ <https://openai.com/dall-e-3> (utoljára letöltve: 2023.12.13.)

¹⁴ <https://www.midjourney.com> (utoljára letöltve: 2023.12.13.)

kihhasználó webalkalmazások¹⁵ és az Adobe¹⁶ natív termékei. Realitás a mesterséges intelligencia által generált logó (Duarte et al., 2022) és már nem is számít újdonságnak. A nagy léptékű diffúzió csupán idő kérdése és a folyamatokat szemlélve vélhetően épp a küszöbén állunk. Ezeket felismerve a technológia vizuális tervezésben való alkalmazását a design is kutatja (Parente et al., 2018; Pereira et al., 2019; Rebelo, Martins, et al., 2022; Rebelo, Seiça, et al., 2022; Rodrigues et al., 2022). A tapasztalatok szerint a generatív eszközök és platformok¹⁷ lényegileg változtatják meg a vizuális tervezés menetét, az ahhoz szükséges tervezői készségek halmazát és a tervezés folyamatát is (Guida & Voltaggio, 2016; Lorenz, 2022). Előtérbe kerül az absztrakció, a logika (Gross et al., 2018), a tervezői kapcsolatteremtés (Cosovan, 2009) és a kreativitás (Cseh, 2015) készségeinek fontossága. A technológiai környezet felforgató ereje a piaci változásokra, a fogyasztói magatartásra, a tervezésben alkalmazott eszközökre, az ehhez szükséges készségekre és a tervezési folyamatokra is hatással van. Mindezek metszetében találjuk a dinamikus vizuális identitások jelenségét, így kutatásuk relevanciája jelentős.

Mint azt az eddigiek is kirajzolják, a DVI-ok kérdésköre összetett és a társadalmi folyamatokba mélyen beágyazott jelenség. Megismeréséhez többszemponútú megközelítésre és az átfedésben lévő tudományterületek lencséinek együttes alkalmazására van szükség. A változékonyság megjelenése a vizuális identitásban túlmutat az átmeneti trendek rövid életű fellángolásain, a dinamizmus új stratégiai megközelítéseket igényel a márkamenedzsment részéről (Nes, 2022). Magyarázzák ezt olyan tényezők, mint a vizualitásra jellemző új tulajdonságok megjelenése (Pl.: temporalitás, automatizáltság, reaktivitás, adatvezéreltség) vagy a dinamizmus által létrejövő közlések csak adott időre és helyzetre vonatkozó tartalmainak előállíthatósága. A márka és a közönség közti interakciók alapján létrehozható vizuális történetmesélés nem áll meg a statikus identitások interpretatív narratíváinál. A hipertextualitás hálózatainak kezelését is megengedő participatív DVI koncepció a résztvevők általi kisajátítás lehetőségét biztosítja. Ebben a márka meginvitált közönsége előre meghatározott módon maga hozza létre vagy módosítja a vizuális identitást (Lélis & Kreutz, 2022). Azonban előfordulhat, hogy márkaeltérítés (Wipperfürth, 2005; Papp-Váry, 2008; Siano et al., 2021, 2022) történik és a nem együttműködő kollaboráció kárt okoz. Ahhoz, hogy ennek elkerülésére a vállalatok irányítása a megfelelő együttműködési módokat és vizuális eszközöket tudja kialakítani, a DVI jelenség kutatására, a participatív vizuális rendszerek tervezésének multi- és interdiszciplináris, mélyebb megismerésére van szükség. Mint e disszertáció is kimutatja, a vonatkozó tudományos elméletek összekapcsolásával híd képezhető a vállalati identitás, a márkázás és a vizuális tervezés mezői közt. Ezáltal segíthető a marketingkommunikáció és a design gyakorlata is.

¹⁵ Például: <https://designs.ai>, <https://deepai.org>, <https://www.khroma.co>, <https://thispersondoesnotexist.com>, <https://www.visualeyes.design>, <https://deepdreamgenerator.com>, <http://letsenhance.io>, <https://uizard.io>, <http://colormind.io>, <https://www.autodraw.com>, <https://fontjoy.com>, <https://fronty.com>, www.remove.bg (utoljára letöltve: 2023.01.11.), illetve <https://www.corebook.io> (utoljára letöltve: 2023.12.13.)

¹⁶ <https://www.adobe.com/hu/products/firefly.html> (utoljára letöltve: 2023.12.13.)

¹⁷ Például: EvoDesigner (Lopes et al., 2022), p5.js, vvvv, openFramework, NodeBox, Basil.js, Touch Designer, stb.

1.4.2. Mért ne legyek marketinges! Kiterítenek úgy is.

„Ide kellene még egy idézet”

(Fekete, 2033)

A témaválasztás szubjektív dimenzióit a vállalati kommunikáció társadalmi jogosítványait illető személyes szkepszis jellemzi. Bár az önvizsgálatot gyanakvással tekintik a marketing- és fogyasztói kutatásban (Brown, 2012b), hasznos lehet egy Holbrook (1987, 1988) attitűdje nyomán tett szubjektív introspekció, melyben az étikus és émikus perspektívák távolsága egy ponton szabad szemmel láthatatlan méretűre zsugorodik. Vajon érdemes-e egyáltalán támogatni a vállalatok vizuális identitását? Kiterítenek úgy is. „Az indulatot felváltja a tárgyilagos tudomásulvétel: pont” (Csutak, 2015).

„A vállalatok üzleti kommunikációja jelenünk minden szegletét áthatja: hatással van arra, hogyan érzünk magunkkal, a testünkkel, a nemekkel, a rasszokkal és osztályokkal kapcsolatosan. Hogyan érzünk másokkal és a világgal kapcsolatosan. A reklám nem egyszerűen terméket ad el – formálja az elvárásainkat arról, hogyan kell értelmet teremteni az életben.” – jelenik meg a kultúra és társadalmi tér vállalati ellenőrzését elítélő Brandalism (2022) kiáltványában¹⁸. A fogyasztói társadalom hatásait ellenző kezdeményezés követői vallják, hogy a kultúrazavarás (culture jamming) és a tiltakozás egyéb kreatív formái szükségesek, hogy a vállalati működéssel szemben ellenálló képesség, egyfajta társadalmi immunrendszer tudjon kialakulni. A sok évtizedes múltú aktivizmusban, protest-művészetben vagy az utcai művészetben is fellelhető kritikák többek között a vállalati hatalomnak tulajdonítják a társadalmi egyenlőtlenségek növekedését (Abeles, 2006). A mindent átható spektákulum bírálata (Debord, 2022) sem mai fejlemény, az 1960-as évek végére datálható. Az egyoldalúság gyanúja ellenére a politikai spektrum minden regiszterében található a legmodernebb gazdasági viszonyok és externáliák ellen kiálló koncepciókat. Észrevételük szerint a kulturális és fizikai tér, a szociális szféra, az individuum pszichéje és életterének majdnem minden négyzetcentimétere kommercializált (Klein, 2001). Ennek megfelelően az ember által létrehozott környezet vizualitása is javarészt a vállalatok irányítása alatt áll. A tudomány és a fogyasztók sem így képzeltek el ezt korábban. Korunkra vonatkozó gazdaságelméletek ígéretei szerint (Lásd: Firat & Venkatesh, 1995) a fogyasztók többé nem csak az értéklánc végén állnak, hanem a cégekkel összekapcsolódva értékteremtő és közvetítő hálózatokat alkotnak (Bauer & Berács, 2017). A pesszimista (realista?) megközelítésben összefogásról szó sincs, legalábbis ennek csak alacsony mértékét láthatjuk a vizuális térben kifejeződni. Fogyasztóként nem nehéz azonosulni ezzel a perspektívával. A kollektívan elszennvedett vizuális környezetszennyezés, a fenntarthatóság és emberközpontúság mázával bevont kreatív hazugságok szemet szúrnak. A kritikai igényű szemlélődőben könnyedén kialszik a vizuális természetű befolyásolás üzleti célú alkalmazásaival kapcsolatos jóhiszeműség. Ennek a kornak a minősítésére szolgál a kései kapitalizmus kifejezés, mely gyűjtőfogalomként magába foglalja a gazdaságunk „megalázó abszurditásához és tátongó egyenlőtlenségeihez” kapcsolódó jelenségeket (Lowrey, 2017). Mindezek ellen lép fel a vandalizmus eszközeivel Kidult¹⁹, hogy véleményével töltött poroltójával rombolva segítse a márkák vizuális identitásának alakítását.

¹⁸ <http://brandalism.ch> (utoljára letöltve: 2024.02.09.)

¹⁹ <https://www.instagram.com/kidultoneofficial> (utoljára letöltve: 2024.02.09.)

Az egyik megközelítés szerint a vállalati kommunikációnak részben vagy egészen ki kellene vonulnia a közösségi és személyes terekből. São Paulo városában például évtizedes pozitív tapasztalatok állnak rendelkezésre a kültéri hirdetések eltüntetése kapcsán (Kohlstedt, 2016). Más nézetek nem a marketingkommunikáció létének tényével, hanem annak tartalmával és elvtelen gyakorlatával vitatkoznak. Cosovan (2009, p. 64) a probléma orvoslására szorgalmazza az attitűdváltást a marketingkommunikáció terén. A marketingkommunikáció általános emberképének minőségét kritizálva javasolja az önkényes piacgenerálás, művi problémaállítás, feleslegtermelés-serkentő marketingkommunikáció felváltását az értékteremtő társadalom valós igényeit szolgáló ököcentrikus termelését segítő etikus kommunikációra. Ennek egy lépéseként határozható meg a designkommunikáció (DIS:CO) széles körű gazdasági gyakorlatba ültetése is.

Napjaink jelentésgazdaságában a fogyasztók már nem csak élményekre fogékonyak, irányítást igényelnek az életük története felett, jelentésre vágnak (Neumeier, 2015). Saját jelentésre. Baudrillard a modern társadalom feladatának a *metallurgiát*, a fémek előállítását és feldolgozását tartja, ezzel szemben a posztmodernnek feladata a *semiurgia*, azaz a jelek előállítása (Kovács, 1998 In: Mitev & Horváth, 2008, p. 7). A növekvő szervitizáció és szolgáltatás-orientált gazdasági működés (Lusch & Vargo, 2014; Kenesei & Kolos, 2018) el is hozza az immateriális hangsúlyának növekedését, azonban tereinkben a *mi* jeleink helyén többnyire továbbra is csak a vállalatok jelei és az általuk sulykolt üzenetek állnak. Úgy tűnhet, nem célja, csak eszköze vagyunk a működésnek. Hamvas így ír (1996, p. 231): „*Az emberi létezés nem gondolat vagy szellem, de még csak élet sem, hanem a mechanon irányítja. Az ember az apparátusban maga is apparátus és nagyobb üzem alkatrésze, nem spirituális lény, hanem funkció*”. Ezzel szemben a mai gazdálkodástani hallgató feláll a *Human Resource* nagykönyve mellől és azt kiáltja: nincs többé B2B, nincs többé B2C, csak H2H²⁰, azaz embertől emberig tartó gazdasági működés. Melyik álláspont szép, jó, igaz? A posztfogyasztó szuperpozícióba kerül. Állítólag mindennek a középpontjában ő áll, miközben semminek sem áll a középpontjában. Tényleg az övé lenne a történet?

A borulátók szerint ezek a *végstádiumú* (Lowrey, 2017), (a félig teli – félig üres híveinek csak *kései*) *kapitalizmus* napjai. Ez a posztlogó éra. Ahol az egészségesebb szellemi, gazdasági és társadalmi lét lehetőségét kereső optimisták közt – bár szkeptikusként – a kiutat keresem értekezésemben az önmagáért működő mechanon racionalitása és a végletekig szubjektív individuum abszurditása közt. Nincs előfizetésem az etikus vállalati hazugságok OnlyFans-szére, de még nem is szeretnék a márkák tüze ellen Kidult módjára poroltót ragadni. Keresek egy potenciális *jó* megoldást, melyben a fogyasztó helyett az *ember* is visszakapja a jelentésalkotás és kultúraalakítás lehetőségének egy szeletét és a mechanon is jóllakik.

1.5. A kutatás áttekintése

A vizuális identitások kutatásában a formai jegyekre összpontosuló figyelmet felváltja a dinamizmus sajátos jellemzőire irányuló kíváncsiság. A komplex és szofisztikált vizuális rendszerekben hangsúlyosabbakká válnak az azokat alkotó elemek közti relációk és a működés jellemzői. A működés a DVI-ok olyan speciális jellege, amely a vizuális identitás alkalmazása során érvényesülő szabályrendszerként írható le. A vállalati vagy márkaidentitás kialakításánál már nem csupán az elemek összhangja fontos, hanem a működés megtervezése is, mivel ez jelentősen befolyásolja a létrejövő jelek jelentését és a nézők élményeit. Az érintettek bevonásának stratégiái által a márkák vizuális megjelenése többé nem csupán a felismerhetőséget és a megkülönböztetést szolgálja, hanem a fokozott érzelmi kötődést és növelheti a márkával kapcsolatos elaboráció

²⁰ Human to Human

mértékét (Fekete & Boros, 2022). A participatív DVI-ok témája tehát jelentős újdonságokkal szolgálhat a témában érdekelt tudományterületek számára.

A tudományfilozófiai pozicionálást tekintve jelen kutatás *non-positivista* vagy *antipozitivista* megközelítésűnek mondható. Jelentősen támaszkodik a kutatásban résztvevők szubjektív nézőpontjaira. Az általuk megélt tapasztalatokra és jelentésalkotásra építve kíván új információt felfedni, tehát *interpretivista* is egyben (Mason, 2002). Részben tetten érhetők *posztmodern* jegyei is. Az ilyen kutatás elveti a kvantitatív módszerek alkalmazását, hogy a társas világról kvalitatív megközelítés útján állítson elő új nézőpontú történeteket (Horváth & Mitev, 2015). A valóságra mint a megosztott emberi kognitív apparátus konstrukciójára tekint, ez alapján *konstruktivizmussal* is jellemezhető (Baxter & Jack, 2008). *Nominalista* ontológiai címkét is akaszthatunk rá, hiszen nem épít az egyéntől független strukturált külső valóság feltevésére (Burrell & Morgan, 1979). A dolgozat tudományfilozófiai jellegzetességeit tárgyaló fejezetben az intellektuális többszólamúság szellemében több oldalról is fény derül a kutatás (és általában a designkommunikáció) kutatási irányzatokhoz, paradigmákhoz és diskurzusok szerinti tudományfelfogásokhoz való kapcsolataira.

A kutatás stratégiáját a kvalitatív megközelítés jellemzi, mivel ezáltal mélyebb megértést szolgáló többretegű feltárást, a jelenségek egyediségét megőrző, kontextusba ágyazott leírást kapunk (Horváth & Mitev, 2015, p. 35). Az elemzés a kvalitatív stratégia által a DVI-okhoz kapcsolódó érintetti élmények saját jelentésvilágban értelmezett tulajdonságait kívánja feldolgozni, ezért a felhasználókat bevonva informálódik. Az értekezés megközelítése induktív, az empirikus kutatás során az egyes esetek felől közelít (Horváth & Mitev, 2015). A kvalitatív megközelítés révén várható, hogy a megfigyelésektől az új elméletig tartó úton abdukció típusú logikai következtetések is megjelennek (Sántha, 2008).

Az interdiszciplináris kutatást a designkommunikáció (DIS:CO) szemléletének és módszertanának alkalmazása is támogatja. Fetscherin és Usunier (2012, p. 745) a vállalati márkázás témájának bibliometrikus módszerű, szisztematikus irodalomelemzése alapján kifejtik, hogy a vállalati márkázás és vizuális identitás témakörében az üzleti megközelítés és a vizuális tervezés irodalma közti kapcsolat hiánya mutatható ki. Mivel mindkét terület tudásanyaga és nézőpontja szükséges a sikeres vizuálisidentitás-tervezéshez, így kiemelt fontossággal bír az aspektusok egyesítése. Értekezésemben ez a kutatási rés a teória és a gyakorlat szintjén is áthidalásra kerül. A DVI-ok szempontjából releváns vállalati és marketingirodalom elemzése a vizuális identitások designirodalmával párhuzamban jelenik meg. A gyakorlat terén a participatív tervezői workshopok kereteit a designkommunikáció (DIS:CO) alkotói módszertana képezi. Ebben a vizsgált jelenség tudományos megismerése mellett egyaránt fellelhető az alkotásban történő felismerésekre való törekvés.

Kutatásom támaszkodik a posztnormál tudománymegközelítésre, mivel hangsúlyos benne a tudományos mellett az alkotói (tervezői, művészeti) igény, fontos szerepet tulajdonít a nem hivatásos kutatók tudására és véleményére (Köves et al., 2020). A közös alkotói élmény során hatékonyabbá válhat az együttműködés és kommunikáció, a folyamat megkönnyíti az interakciót, formálja a gondolkodást a kontroll és a kényszeresség redukálása mellett (Galla, 2021). Az alkotói folyamat szisztematikus alkalmazásával a tervezésbe bevont érintettek tapasztalatainak megvizsgálására és mélyebb megértésére nyílik lehetőség (Knowles & Cole, 2008).

A munka megeleveníti a designkommunikáció szemléletét (Cosovan, 2009), hiszen alkotásalapú módszerei útján nem csak mesél a tervezésről, hanem alkalmazza is azt. Fejlesztésbe integrált kommunikáció valósul meg, hogy a megismerés módjait a tudás előállításának és disszeminációjának hagyományosan tudományosként elfogadott formáin túl egyéb, az alkotás folyamatában megjelenő formákkal egészítse ki (Boydell et al., 2012).

Az értekezés, követve Mitev és Horváth (2008), Cosovan (2009), Cosovan és Horváth (2016a), hagyományát, szövegeiben tudatosan reflektál Brown (2012a) észrevételére, miszerint a marketing tudományos irodalmát jellemző írói gyakorlat karakter nélküli, az olvasót kevésbé vonzó. Helyenként olvashatatlan, így gyakran olvasatlan is marad. A következőkben a figyelem és fantázia megragadásának céljából a szokott tudományos nyelv mímelése, annak performatív kritikája és eltúlzása is egyaránt szándékosan érvényesül. Tekinthejtük ezt a posztnormál tudományfelfogás (Köves et al., 2020) megtestesítéseként, melyben – a vizualitás eszköztárának korlátozott alkalmazhatósága miatt – a szöveg egyes szakaszai, rétegei és alakzatai keresnek kapcsolatot a közönséggel.

Az értekezés fejlesztése során a tudományos formai és műfaji elvárások figyelembevétele mellett a teljesítményelvet meghaladó és attól lényegileg különböző minőségeket is nyújtó kutatás előállításának vágya jelenik meg. A marketingkommunikáció szerves részét képző vizuális identitások témája eleve implicit elköteleződést jelent a (szöveges és nem szöveges) képiség iránt. Ennek hatására a szöveg megadja a primer értelmezés lehetőségét és további rétegeket is biztosít a komplexitást elfogadó, mélyebb átélésre törekvők számára. Ekképp a Frankl (1997) által említett módon, a valóság háttere előtt adódik lehetőség az értelem megragadására, a cselekvésen túli élményszerű átélésre.

E munka tartalmilag követi, helyenként kiegyenesíti Cosovan (2009) *DIS:CO*-jának szabad sorait, formailag ihletet merít Wallace (2019, pp. 995–1114) *Végtelen tréfájának* lábjegyzeteiből. Egyes szakaszai elmélkedések László (2023, p. 233) *Vég és végtelenségének* zárszava felett. Fejezetek egyidejű befogadásra szánt sorozata, egy másféle *Bolyongás az elvarázsolt kastélyban* (Barth, 1977), mely lehetséges világokra nyit ajtót. Deetz (1996) hasonlataival élve felfogható a központi jelenséget vizsgáló tükörként, mely helyenként torzít. A nyílt problémamegoldás jegyében ez a posztmodern utáni marketing egy lehetséges útját taposó kísérlet, melynek vonásai kölcsönzött kifejezésekkel is társíthatók: epimodern, poszt-posztmodern, surmoderne, non-moderne, transzmodern, off-modern, metamodern (Lásd: Adám, 2021, p. 55). Delezue és Guattari (1998) alapján rizomatikus hálózat, köztes-lény, intermezzo. Emellett pedig, ahogyan az a tudományfilozófiai fejezetből majd látható lesz, a dinamikus szemlélet jegyében a konvencionális társadalomtudományos paradigmák irányából is megközelíthető tartalom.

A következő oldalakon a tudományos rutinfeladat alkotói rituálévá válik, melynek szellemi vállalása, hogy ne csak a gazdaságtantól megszokott sebeket ejtsen a papíron. Fontos kiemelni, hogy mindez nem önkényes akció, hanem arra a tényre adott válasz, hogy korunkat Baudrillard (1994) *hipervalósága* uralja, és ennek értelmezésére tett kísérletek a magyar marketingtudományban jellemzően elmaradtak. A hipervalóság keretei közt a valós és nem-valós elkülönítése ellehetetlenedik, mivel a képek és jelek nem referálnak másra, önmagukat jelentik, saját valóságuk van. (Ropolyi, 2017, p. 9). A tárgyához hű kutatás felismeri, hogy hitelességének felépítéséhez szükségszerűen kell, hogy önmagában is hordozza kontextusának szellemiségét. Ennek eszközei ebben az esetben a képiség, a dinamikus felfogás, a saját identitás megteremtése, a játékosság és a reflexivitás lesznek. Ezek útján állnak elő az értekezés elméleti és gyakorlati fejleményei, a felismerésekhez, elágazó interpretációkhoz vezető ösvények. A disszertáció dinamikus vizualitáshoz kapcsolt saját valósága. A teljességében objektív kutatói szerep eleve elrendelt lehetetlenségének elfogadásával így autentikus feltárás, tervezői szemléletű tudományos tudáskonstrukció elevenedhet meg, mely egyébként általában nem jellemzi a környezetére és tárgyára érzéketlen főáramos marketinget.

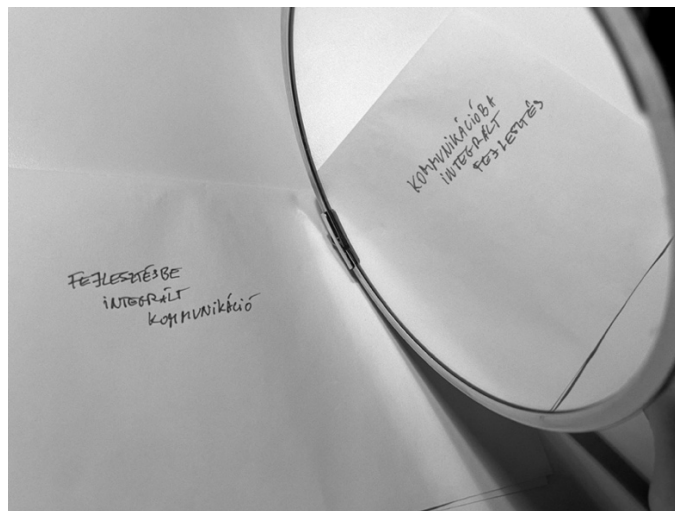
1.6. A designkommunikáció szerepei a disszertációban

Az előző oldal lehet a képzelet fészke, a semmi ága, meditációs tárgy. Lélegzetvételnél megpihenés, jegyzetoldal vagy üzenetek helye. Együttalkotásra kínálkozó tér. Szándék szerint egy prezentáció, méghozzá az alkotó előtt heverő lehetőség konkrét bemutatása. Hasonlót él át a művész a vászon előtt állva, ez fogadja a tervezőt az asztalán, ezzel kezdi értekezését a mindenkori *philosophiae doctor*. Ezzel kezdődik egy vizuális identitás megtervezése is. Hogyan lesz ebből a látszólagos *semmitől értékes valami?*

Többek közt erre válaszol a designkommunikáció irányzata is. Definíciója alapján segítségével fejlesztésbe (fejlődésbe) integrált kommunikáció hozható létre (Cosovan, 2009). A DIS:CO több szinten is jellemzi a disszertációs munkámat. Általánosságban véve a teljes doktori képzés során folytatott gyakorlatként, a saját kutatás háttérében álló szemléletként, majd az értekezés létrehozásának módjában jelenik meg.

A DIS:CO egyfelől a statikus és dinamikus vizuális identitások összevetését szolgáló szempontokat adja a szakirodalmi elemzés során. Másfelől az empirikus kutatás kereteit meghatározó rendszer. Harmadik megjelenési formájára tekinthetünk egyfajta reflexióként is. A disszertáció fejlesztése során nyilvánvalóvá vált ugyanis, hogy a designkommunikációs elmélet további kidolgozása is szükséges az irányzat sokoldalú tudományos kapcsolódásainak értelmezéséhez. Így a fejlesztésbe integrált kommunikációra adott kreatív válaszként a (tudományos) kommunikációba integrált fejlesztés is tetten érhető a disszertációban. A designkommunikációs elmélet kiterjesztése megmutatkozik 1. a design, a gazdaságtudomány és a társadalomtudomány metszetében működő irányzat múltjának és jelenének összefoglalásán túl, 2. a tervezéseméleti jellemzésben, 3. a posztmodern vonások elemzésében, 4. a jövőt is szem előtt tartó tudományfilozófiai pozicionálásban, 5. a társadalomtudományos kutatási irányzatokkal való kapcsolatok kimutatásában, 6. a részvételiség kérdéseinek megvitatásában.

Bár a DIS:CO most elsősorban a dinamikus vizuális identitások kutatásához és értelmezéséhez vezető egyik lehetséges utat mutatja, az elméletének kiegészítéseként itt közölt szövegek hozzájárulhatnak egy átfogó világnézet megalkotásához, melyben a kapcsolatteremtés mint az emberi állapot és kozmikus rang²¹ központi eleme szerepel.



Kép 2. A DIS:CO tükrözése
(Saját szerkesztés)

²¹ „Az ősi ember a homo aeternus, az örök ember. Nem anyagból van és volt, hanem a természet-szellem-lélek egysége, s akinek létét tudatosan választott ideák, felső Hatalmak sugárzó jelképei irányítják. Az ősi embernek ismertető jele a nagy és világos értelem, vagyis tisztán él benne a logikus gondolkodás értelme, az érzék a világ ősharmóniájának felismerésére. Az ősember a makropsiché. Mert az ember nem földi, anyagi lény, hanem kozmikus rang” (Hamvas, 1943).

1.7. A téma és a kutatás lehatárolása

A vizuális identitások témája számos, a vállalat szervezeti működéséhez és a márkamenedzsmenthez is kapcsolódó területtel van átfedésben. A dinamikus vizuális identitások megjelenése még tovább növeli ezeket az átfedéseket és új irányokat is magába foglal. A változtathatóságot és sok esetben az interakciót is elősegítő digitális technológiák és általánosabban a gazdasági működés digitalizációja is ilyenek. De említhetjük még a változás által indukált pszichológiai jelenségek körét (Pl.: fogyasztói figyelem és emlékezet, információ feldolgozása) vagy a DVI alkalmazásának üzleti és pénzügyi vonzatait is (Pl.: tervezés és fenntartás költségei). Mindezek kívül esnek a jelenlegi kutatás körén.

A kutatási tervben körülírt érdeklődés a dinamikus vizuális identitásokra koncentrál, így az alapos elméleti összevetésen kívül nem kerülnek összehasonlításra az empirikus kutatásban a statikus és dinamikus vizuális identitások. A dinamikus rendszereket és tervezésük sajátosságait ugyanis nem a kevesebb potenciállal rendelkező statikus vizualitással való összehasonlításból lehet levezetni, hanem a dinamizmus által hordozott minőségek, új lehetőségek elemzésének útján. A DVI-ok különböző csoportjait tekintve a vizsgálat a participatív tulajdonságokkal jellemezhető esetekre szűkül a primer kutatás során.

A vállalati vizuális identitások alkalmazásának egyik fő feladata a vállalati kultúra megragadása (Balmer, 1995). Ismert, hogy a kollaboratív és a kontrolláló vállalati kultúra különböző hatással vannak a vállalatok integrált marketingkommunikációs törekvéseire és így a márka teljesítményére is (Porcu et al., 2020). Ráadásul a társadalmi közeg értékei is befolyásolhatják a szervezettel és munkával kapcsolatos beállítottságokat (Hofstede, 1980). Akár egy-egy vállalaton belül is megjelenhetnek az alkalmazottak különböző kultúrákból felvett értékeinek eltérései (Hofstede, 1994). Az értékészleteikben homogén vállalatok vizuális kommunikációs lehetőségei földrészenként is eltérhetnek (Melewar & Saunders, 1998, 1999; Schmitt & Pan, 1994) és a kulturális környezetnek a vállalaton kívül is jelentős szerepe van a márkákkal való érintkezésben. Voyer és mtsai. (2017) is felhívják a figyelmet a márkákkal interakcióban történő identitásképzés környezeti meghatározottságára. Jelen értekezés azonban nem kíván megállapításokat tenni arra vonatkozóan, hogy milyen identitású szervezetek számára, vagy milyen társadalmi kontextusban ideális egy dinamikus vizuális identitás. Az empirikus kutatás a vizuális identitások egy speciális körére koncentrál, így a vállalatokon belüli (szervezeti) és kívüli (társadalmi vagy személyes) identitás és kultúra összevetését nem célozza, függetlenül attól, hogy ezek direkt vagy közvetett módon megjelennek-e az eredmények során.

A DVI rendszerek és ezek részvételiségre épülő formái a fogyasztói szempontú kutatások számos lehetőségét biztosítják. A fogyasztói magatartás, -kultúra, -élmény kutatásai és a kapcsolódó területek releváns kérdések felvetésére adhatnak lehetőséget. Ezen kérdések megválaszolása is időszerű és fontos, ám a külső márkafogyasztói oldal iránti elköteleződés nem ennek az értekezésnek a sajátja. A fogyasztói és szélesebb értelemben vett társadalmi szempontok szerinti tárgyalás itt a téma relevanciájának és közegének ábrázolását szolgálja. Nem jelenik meg konkrét célként a fogyasztói társadalomba való direkt beavatkozás és annak empirikus vizsgálata.

A szervezeten és annak identitásán túl a márka és a márkaidentitás milyensége sem konkrét tárgya a kutatásnak. Ahogyan a vállalatok kapcsán, úgy a termék- és szolgáltatásmárkák esetében sem maga a márka, hanem az azt kifejező (vagy konstruáló) dinamikus vizuális identitások jelentik a figyelem középpontját.

Az értekezésben megjelenő designkommunikációs megközelítés vizsgálható és értelmezhető az itt kifejtetteken túl a designkutatások elméletei felől is. A dolgozat azonban az irányzatot elsősorban a társadalom- és gazdaságtudományos nézetek, paradigmák és irányzatok

felől közelíti meg, hogy ezáltal mélyebb elméleti beágyazottságot teremtsen, újabb összeköttetéseket létrehozva ezen diszciplínák közt.

További felismert, ám szándékolatlan nem mélységeiben érintett nézőpont a vizualitás kommunikációtudományos megközelítése. Mivel a vizuális identitások tervezése során sajátos vizuális nyelvszisztemek jönnek létre, így az ilyen tevékenység elkerülhetetlenül jelek kombinálásával, módosításával és létrehozásával jár. Ezek kommunikációtudományi vetületei, például a jelfolyamatok (szemiózis) elemzése a fókuszvesztés elkerülésének érdekében mellőzve marad. A kommunikációelméleti megvilágítás csak a marketing és designkommunikáció szempontjából indokolt mértékű, hogy az a megértést és az elméleti körülhatárolást segítse.

1.8. Architektúra – Az értekezés szerkezete

E tanulmány szerkezetét a dinamikus vizuális identitások jelenségének a marketingtudománnyal való szoros összekapcsolását szolgáló logika határozza meg. A törekvés háttérében az elméleti kutatás során felismert szakirodalmi hiátus áll. Jellemző, hogy a DVI témával foglalkozó tudományos és szakmai források – kevés üdvözlendő kivételtől eltekintve – csupán anekdotikus formában vagy sekélyes minőségben reflektálnak a DVI-ok alkalmazása során megkerülhetetlen tényre, miszerint a vizuális identitások a marketingszemléletű vállalatirányítás eszközei. Nyilvánvaló, hogy a stratégiai és szervezeti kommunikáció vizuális rétegeként érintkezési pontokat alkotnak a vállalatok és közönségeik között. Ennél azonban jelentősebb potenciális kapcsolódási pontok fedezhetők fel a rendelkezésre álló DVI elméletek és a gazdaságtudományi kánon közt. A jelenség vizuális szintjének vizsgálatát meghaladó, marketingszempontrú szakirodalmi beágyazás ezek miatt kívánatos, újszerű és hiánypótló.

Vállalva a jelentős kihívást, olyan hozzáállással tárgyalom a releváns marketingelméleti háttérrel, hogy az a kapcsolódó koncepcióknak nem csupán közönséges leiratát, lineáris történetét adja. A szembeünlő és szó szerinti nexusok átláthatóvá tételén túl e tudományos területek közt meghúzódó látens kapcsolatok feltárása is megtörténik. Így derül fény a vállalati identitás és a márka elméleteinek dimenzióiban tapasztalható átalakulásokra, melyek korunknak megfelelően a vizuális identitásokban is manifesztálódnak. Láthatóvá válik a láthatatlan, felsejlik a csilló véletlennel tűnő szálakból szőtt összefüggés. A dinamikus vizuális identitások megjelenése és működésük elvei ugyanis egy átfogó, az értékteremtés és szervezeti működés (tágabban értelmezve a gazdaság és társadalom) szféráiban is megfigyelhető jelenségegyüttessel harmonizál. A vállalati identitást taglaló elméletek nyíltabbá, az általánosságban vett gazdasági (és itt a márkában értelmezett) érték létrejöttét leíró teóriák multilaterálissá, a vizuális identitások pedig statikusból dinamikussá fejlődnek. Az elméletek változásai vélhetően a vizsgált jelenségek fejlődését követik a dinamika korában.

Kétségsbe vonható az állítás, hogy a dinamikus vizualitás csupán a technológiai változások miatt jönne létre. Mint az majd *A DVI jelenség térben és időben* című fejezetből látható lesz, ez már csak történeti szempontból sem állná meg a helyét. Téves lenne exkluzív kauzalitást vizionálni a Moore (1965) törvényének megfelelően szaporodó vékonyka félvezetők által gerjesztett exponenciális technológiai fejlemények (Kurzweil, 2004, 2005) és a korunkra jellemző átfogó társadalmi állapotok közé. A materiális előrehaladásból nem következik szükségszerűen sem a dinamikus vizuális identitásokra jellemző változékonyság, sem a magasabb szintű emberi kapcsolatteremtés igénye.

A mindent átható dinamizmus fokozódásának *igazsága* vélhetően a hipermodern mélystruktúrában, a korszellemben keresendő. A tudományos kutatás számára pedig marad a konstruált társadalmi *valóság(ok)* metszeteinek vizsgálata, melyhez kidolgozott és széles körben ismert módszerek és eszközök állnak rendelkezésre. Így persze nem kapunk választ a kérdésre, hogy *mi tükröződik a valóság dinamikus architektúrájában*, de talán egy fokkal közelebb

kerülhetünk a jelenségek felfogásához. Láthatjuk hogyan jelenik meg mindaz a vizuális identitás apró tárgyában, ami korunk holisztikus társadalmi folyamatait és ismert világunkat általában is jellemzi. Ennek segítségével pedig támogatható az újdonságművelés, a jövőalakítás színvonalának tervezői szemléletű emelése.

A valóság architektúrája helyett most álljon itt a következő dolgozaté. Kezdetként a designkommunikáció (DIS:CO) bemutatását olvashatjuk. Ez segíti annak megértését, hogy az elméleti és gyakorlati kutatást milyen tervezői elvek támogatják az egyéb tudományos módszertanok mellett. A marketingtudomány határait tágító célzattal, a dinamikus vizuális identitások két úton történő csatolása jelenti a következő nagyobb egységet. Ez a két irány a vállalati identitás felől, majd a márkaelméleti irányokon keresztül vezet. Megérkezve a vizuális identitások témájához, ennek a vállalati és általános értelmezéseit találjuk. A statikus és dinamikus vizuális identitások, designkommunikációs sorvezetők és egyéb egyedi szempontok alapján történő átfogó összevetése által értelmezhetővé válik a dinamikus fordulat perspektívája. A dinamikus vizuális rendszerek taxonómiáját, modelljeit, elemzési kereteit felfedezve a jelenség időbeli és térbeli vetületei tárulnak a kíváncsi olvasó elé szemléletes példák formájában. A láthatatlan így láthatóvá lesz, az állandó megváltozik. Az értekezés második nagy egységében a designkommunikációs kutatás tudományfilozófiai és kutatáseméleti megközelítésén keresztül jutunk a primer kutatás bemutatásához és eredményeihez.

2. DIS:COvery – A designkommunikáció felfedezése

Henry Hudson az 1600-as évek elején az Atlanti-óceánból a Csendes-óceánba vezető északnyugati átjáró keresésére indult Discovery nevű hajójával. Emlékére ma az ő nevét viseli a Hudson-öböl, a Hudson-folyó és a Hudson-szoros (Caswell, 2022). James Cook kapitány az 1770-es években egy másik Discovery nevű hajót is használt a Csendes-óceán déli részén tett útjai során. Harmadik expedíciója a Hawaii-szigetek felfedezéséhez vezetett (Villiers, 2022). Később a Brit Királyi Földrajzi Társaság két hajója is a Discovery nevet viselte, amikor az Északi-sarkra és a Földközi-tengerre induló expedíciókon vitorláztak. 1984-ben Discovery (OV-103) névvel indult útjára a NASA űrrepülő gépe, majd a Space Shuttle program keretei közt 2005-ben sikerrel látogatta meg a Nemzetközi Űrállomást. Szolgálatára során 2011-ig 39 repülést végzett, 238 millió kilométert tett meg. Segítségével járt az űrben a 77 éves John Glenn, ezzel indították az Ulysses űrszondát és a Hubble űrtávcsövet is (NASA, 2022).

A kíváncsiság vezérelte kaland, az ismeretlen feltárása, a komfortzóna elhagyása közös jellemzői ezeknek a történelmi léptékű utaknak és legendás járműveknek. A *discovery* angol nyelvű kifejezés magyarul felfedezést jelent. A magyar nyelv értelmező szótára (Bérczi & Országh, 2016) szerint a felfedezés (felfedez): „*véletlenül vagy céltudatos kutatás közben olyan létezőre, jelenségre, törvényszerűségekre talál, amely eddig még nem volt (általánosan) ismeretes [...] először vesz észre és figyel meg [...] valamely eddig ismeretlen szerkezetet, szert, készítményt ötletek és kísérletek nyomán megalkot, megcsinál; feltalál*”. Ekképpen kapcsolódik jelen kutatás az említett felfedezőhajókhoz. Intellektuális célja a dinamikus vizuális identitások nem általánosan ismert rétegeinek felkutatása, a kutatás során keletkező tudás és ötletek termékbe ültetése, valami új feltalálása. Megfigyelés és megismerés, kísérletezés és felismerés. Határok átlépése a kaland során, egymástól távoli területek közti út első megtétele, az értintett táj feltérképezése és elemzése. Értelmezhető ez egy olyan utazásként, ahol a komfortzónából való kilépés kreativitásösztönző mivolta (Mező & Mező, 2022) készíti az állandó szintű teljesítményeken túli, nem átlagos produktum elérését. Így a diszciplínák határain belüli komfortból kilépve, optimális teljesítményzónában lehetséges a tudás bővítése (White, 2009). A megszokottaktól eltérő, egyedi megközelítést a designkommunikáció (DIS:CO) szemlélete biztosítja. Ez képez járművet az innovációra való törekvésnek, vitorláit a marketing és design szelét gyűjtik. Ahogyan az OV-103 az űrbéli közlekedést, úgy a DIS:CO jelen disszertációban a különböző témák galaxisainak navigációját szolgálja. A designkommunikáció maga is felfedezés, hiszen az üzleti kommunikáció és design kapcsolódásainak felismerésén alapszik (Cosovan, 2009; Cosovan & Horváth, 2016a; Galla, 2021). Szemléletének tudomány körüli keringése orbitális, sebessége gyorsul. A Kármán-vonal biztonságos elhagyása után, kezdjük is meg első közös űrsétánkat!

A disszertáció témájának szempontjából első pillantásra logikusnak tűnne a dinamikus vizuális identitások területét bemutatni. Ez azonban a szakirodalmi elemzés logikája, azaz az egy irányba tartó elméleti mezők tárgyalásának útján válik majd a lehető legnagyobb mértékben világossá. Ezenfelül pedig már az elméleti közelítésnek is és általánosságban véve a teljes disszertációs munka értelmezésének is fontos eleme, hogy megelőzőleg a designkommunikáció irányzatával, történetével, elméletével és gyakorlatával ismerkedjünk meg. Ez meghatározó eleme volt már a kutatás elméleti előkészítésének is. A kutatói attitűd, a téma feldolgozásának módja, a kutatás módszertana is támaszkodik rá. A megértés támogatásán túl ekképpen lehetővé válik, hogy a dolgozat további strukturális elemei egymásra támaszkodó logikai rendszerben, megszakítás nélkül következhessenek lineárisan, majd a DVI-oknál konkludálva. Az értekezés a későbbiekben, *A dinamikus vizuális identitás (DVI)* című fejezetben foglalkozik a jelenség teljeskörű bemutatásával azt is figyelembe véve, hogy a jövőbeli olvasóknak vélhetően ez már egyébként sem jelent újdonságot.

2.1. DIS:CO kutatás és fejlesztés

A designkommunikáció²² (DIS:CO) személet és módszer Dr. Cosovan Attila²³ doktori disszertációjának fejleménye (Cosovan, 2009). A védjegyoltalom²⁴ alatt álló kifejezés mögött olyan multidiszciplináris know-how áll, amelynek célja, hogy a designt, a gazdaságot és a stratégiai kommunikációt összekösse a hozzá illő stílussal (Cosovan & Horváth, 2016a). Az eredetileg kreatív termékek, műalkotások és design műtermékek létrehozásában alkalmazott megközelítés módszertanná, később pedig a tudományos kutatás és fejlesztés társadalmi katalizátorává fejlődött. 2015 óta a Budapesti Corvinus Egyetem Marketing- és Kommunikációtudományi Intézet keretein belül működő Marketing- és Designkommunikáció Tanszék tevékenységének egyik motorja. Ahogyan Galla (2021) kutatásai is igazolják, a DIS:CO termékeny alkalmazásain túl, módszertanának képességfejlesztő aspektusai egyúttal a társadalmi újdonságművelés különböző formáit is támogathatják.

A szemlélet alapján készült magas szakmai színvonalú kreatív termékek elismertsége a nemzetközi szcénában is jelentős. A Red Dot Award által kitüntetett DSI Salt Inhaler²⁵, Teqball²⁶, Coco Dice²⁷ és Nosiboo²⁸ termékek Dr. Cosovan Attila és a Co&Co design termékei. A DIS:CO további jelentős eredményei közé tartoznak a Német Formatervezési Díj, a Magyar Formatervezési Díj, a Ferenczy Noémi-díj, a Millenium Award, valamint a Finewaters Taste and Design Competition elismerései (Fekete, 2022, p. 48).

A Dr. Horváth Dóra PhD²⁹ és Dr. Cosovan Attila Róbert DLA társvezetésével megvalósuló DIS:CO doktori műhely tevékenységei az oktatásban, a tudományos és alkalmazott kutatásban hasznosulnak. A designkommunikáció alkotói tervezői módszertana „*olyan kapcsolatteremtési szemléletet képvisel, amely hidként jelenik meg a különböző diszciplínák és diskurzusok, a társadalom és a gazdaság jelenségei között. Interdiszciplináris és interprofesszionális módszerével valós idejű kapcsolatot lehet teremteni oktatás, kutatás és vállalkozás között*” (Cosovan & Horváth, 2016, p. 36). Olyan változatos társadalmi és gazdasági területek vizsgálatában és fejlesztésében kerül alkalmazásra, mint az emberi együttműködést előidéző tér, a mesterséges intelligencia és az emberi kreativitás kapcsolata, a hálózattudomány területe, analóg és digitális termékdesign, élmény és food design, beszéd és tervezhetőség, fenntartható self-branding, soft készségek fejlesztését támogató oktatási módszerek, wikinómikus együttműködés, dinamikus vizuális identitások témaköreiben.

A designkommunikáció innovációval való kapcsolata meglehetősen szoros. Az OECD szerint az innováció meghatározható a következőképp: „*egy ötlet átalakulása a piacon bevezetett új vagy korszerűsített terméké, az iparban és a kereskedelemben felhasznált új vagy*

²² <https://hu.wikipedia.org/wiki/Designkommunik%C3%A1ci%C3%B3> (utoljára letöltve: 2022.12.31.)

²³ Tervezőművész, egyetemi tanár. A Budapesti Corvinus Egyetem és a Moholy-Nagy Művészeti Egyetem oktatója. A CO&CO designkommunikációs ügynökség alapítója. A legrangosabb magyar és nemzetközi alkotói díjak kitüntetettje. A BCE Marketing- és Designkommunikáció Tanszék DIS:CO doktori műhelyének témavezetője. (https://hu.wikipedia.org/wiki/Cosovan_Attila) (utoljára letöltve: 2022.12.30.)

²⁴ Szabadalmi Közlöny és Védjegyerősítő – 113. évfolyam 12. szám I. kötet, 2008.12.15. Lajstromszám:196961

²⁵ <https://www.red-dot.org/project/dsi-29724> (utoljára letöltve: 2022.12.31.)

²⁶ <https://www.red-dot.org/project/teqball-1-8088> (utoljára letöltve: 2022.12.31.)

²⁷ <https://www.red-dot.org/project/cocodice-corner-contact-game-system-28164> (utoljára letöltve: 2022.12.31.)

²⁸ <https://www.red-dot.org/project/nosiboo-32116> (utoljára letöltve: 2022.12.31.)

²⁹ A Budapesti Corvinus Egyetem Marketing- és Kommunikációtudományi Intézetéhez tartozó Marketing- és Designkommunikáció Tanszék vezetője, kutatásvezető, számos tudományos és szakmai testület tagja. A Magyar Tudományos Akadémia Publikációs Nívódíj (2014) és az EMOK Leginnovatívabb marketing kurzus díjának (2019) elismertje. A DIS:CO doktori műhelyének témavezetője. (<https://www.uni-corvinus.hu/cv/horvath-dora>) (utoljára letöltve: 2022.12.30.)

továbbfejlesztett műveletté, vagy valamely társadalmi szolgáltatás újfajta megközelítése” (Papanek, 1997, p. 31). Chikán (2006) a vevői igények kielégítésének új, a korábnál magasabb minőséget képviselő módként írja le az innovációt. A kreatív ötletek, a feltalálói elképzelések akkor válhatnak innovációvá, amikor gyakorlati alkalmazásra kerülnek, tehát a kreativitás innovatív produktummá alakul (Százdi, 1999). Ehhez a kreatív ötletek megtestesülésére és azok társadalmi diffúziójára van szükség.

A DIS:CO ötvözi a termékfejlesztés és a tudományos kutatás aspektusait. Egyidejűleg jelenik meg benne a tudományos igény és a társadalomjobbító, gazdaságserkentő törekvés (Cosovan & Horváth, 2016a, 2016b). A szemlélet ambíciói közt szerepel a tevékeny alkotás is a megismerés mellett. Mivel e két tényező kéz a kézben jár, így a tudásfejlesztésbe integrált kapcsolatteremtés jön létre. Ez azzal magyarázható, hogy a DIS:CO szemléletű kutatásokra jellemző a működőképes, empirikusan bizonyított hasznossággal bíró konkrét termék létrehozása. Ezáltal a kutatási eredmények formát öltenek valamilyen eljárásban (Pl.: oktatásmódszertani eszköz, együttműködési keretrendszer) vagy használati tárgyban (Pl.: íróeszköz, tervezői eszköztár) és így kapcsolatot teremtenek a szűk tudományos közegnél szélesebb közönséggel is. A designkommunikáció fejleményei visszaköszönek a tervező diákok (Horváth & Bereczky, 2020; Horváth & Horváth, 2021) és a felsőoktatásban résztvevő közgazdászok tervezői szemléletű kurzusain (Cosovan & Horváth, 2016a, 2016b) is. Az általános iskolai és a gazdasági vezetőképzés útján közvetett hatást fejtenek ki a társadalomra a gazdasági szervezeteken keresztül. Az iskola mint nyílt, dinamikus, kommunikatív rendszer, folyamatosan információt cserél a vele kölcsönhatásban álló környezettel (Virágalmay, 2003, p. 3), a pedagógiai innováció jelentősége tehát lényeges tényező az ipar és kereskedelem vagy egyéb társadalmi szolgáltatások megújításában. Ezt szem előtt tartva szerveződnek a designkommunikáció egyetemi kurzusai és a designkommunikációs termék- és vállalkozásfejlesztési képzés (Cosovan & Horváth, 2016).

A DIS:CO alkalmazása során keletkező ötletek új vagy korszerűsített piaci termékeket és kortárs márkákat hoznak létre. A kutatások során felhalmozódó új tudásanyag pedig ezekbe beépülve az iparban és a kereskedelemben felhasználható eljárásokká alakul. Így nem csak a szemléletben megbízó piaci szereplők sikerkritériumai és megtérülési céljai, de a korábban említett OECD innováció definíciója (Papanek, 1997) is egyaránt teljesül. Ahogyan Piskóti (2014, p. 1) fogalmaz, *„az innováció nem más, mint a verseny által megszürt kreativitás”*. Az innovációs lehetőségek származhatnak az ágazat, a piac vagy a társadalom összetételének, struktúrájának változásai mellett a tudományos kutatás és fejlesztés eredményeiből. A DIS:CO esetében ez utóbbi lehetőség célként szerepel. Rekettye (2002) különválasztja az innovációk kapcsán a feltalálás és a gyakorlati alkalmazás két funkcióját. Előbbit a tudomány kategóriájához, utóbbit a gazdaság területéhez sorolja. Ezt a kettőséget figyelembe véve a designkommunikáció összekötő kapocsként szolgál az említett társadalmi szférák közt is. Explicit célja, hogy a konvergens gondolkodásmóddal jellemezhető folyamatos innováció (Miller & Morris, 1999) mellett a laterális, divergáló, új lehetőségeket teremtő diszkontinuus innováció (Rekettye, 2002) diszruptív határátlépéseit segítse. Elméleti újdonságokat inspiráljon és gyakorlati megvalósítások során konkrét, használható termékekbe kódolja azt.

2.2. Teória és praxis – A DIS:CO rétegei

A DIS:CO felfogható az oktatásban és képzésben megvalósított filozófiai praxisként és professzionális tervezői szemléletként is. Nézeteiben megjelennek a harmadik bécsi pszichoterápiás irányzatban, a logoterápiában alkalmazott értelemközpontú egzisztenciaanalízis tézisei, ezeket a mai társadalmi és gazdasági körülmények közt érvényesíti. Viktor Frankl irányzatának alap gondolata, hogy: *„Minden emberi feltételhez kötött, mégis a tulajdonképpeni emberi, csak akkor nyilvánul meg, ha és amennyiben képes felülemelkedni önnön meghatározottságán –*

amennyiben túllép azokon, amennyiben transzcendál. Így az ember egyáltalán akkor ember, ha és amennyiben – mint szellemi lény – testi és lelki létezésén túlra irányul” (Frankl, 2010, p. 63). Ennek reflexójaként jelenik meg a felhívás is, amit Cosovan és Horváth (2016, p. 40) a következőképp fogalmaz meg: „[...] rá kell éreznünk, hogy létezik egy kapocs az emberi optimum és a megmagyarázhatatlan tökéletes között”. A designkommunikáció meghaladja a materializmus határait, keresve a létezés meghatározó kérdéseire adható tágabb szempontrendszerű válaszokat.

Frankl fenomenológiai elemzése az értelmet nem absztrakt kihívásként, szituációtól elvonatkoztatva, hanem adott helyen és időben, konkrét személyhez kapcsolódó lehetőségként definiálja (Sárkány, 2012a, 2012b). A DIS:CO szemléletében megjelenik Frankl (1997, p. 262) nézete, miszerint az értelem megtalálása a valóság háttere előtt feltűnő lehetőség, mely arra vonatkozik, hogy a valóságot megváltoztassuk. Az értelem megjelenéséhez viszonyuló személy a helyzet függvényében három módon cselekedhet: 1. alkotói értelemmel cselekvően tesz (felszólító értelem), 2. élményszerűen átél (Pl.: művészetet él át), vagy 3. a megváltoztathatatlan tényekkel (bűn, elmúlás, halál) szembeni beállítódását aktívan alakítja (Sárkány, 2012b, p. 76). Mindezek közös jellemzője, hogy az értelem képességének segítségével az ember részben felfogja életének feladat jellegét, nem pedig adottságként tekint rá. A designkommunikáció a szókratészi párbeszédhez hasonlóan (Sárkány, 2012a, 2012b, pp. 81–82) a transzcendáló értelmet keresve, lényegbeli kérdéseket tesz fel vizsgálatának tárgyaival kapcsolatban. Az alkotók tapasztalataiból indul ki (fenomenológiai aspektus), a felmerülő nézetekkel és értékekkel kapcsolatban elemzői igénnyel lép fel (analitikai aspektus), épít az együttműködésben résztvevők teljes együttműködésen alapuló párbeszédére (dialogikus aspektus), és értékeli a tervezés kimenetének alternatíváit, azok lehetséges következményeit (pragmatikus és spekulatív aspektus), így mondhatjuk, hogy az egzisztenciaanalízis értelemkereső felfogását tükröző filozófiai gyakorlat. Benne a kreatív kihívás nem pusztán probléma (mint az értéksemlegesség divatos mázával bevonatolt tervezői eljárásokban), hanem az életet szolgáló értelmes lehetőség, melyet alázattal érdemes megközelíteni. A DIS:CO nem csak hasznos termékek előállításának módja, hanem az egyén és közösség életének alakítását segíteni hivatott metódus.

A designkommunikáció definíciója „*fejlesztésbe (fejlődésbe) integrált kommunikáció*” (Cosovan, 2009). Egyszerre tervezői, alkotói szemlélet, filozófia és módszer (teória és praxis) (Cosovan, 2009, 2017, p. 4; Cosovan & Horváth, 2016). Galla (2021, p. 77) gondolatmenete rávilágít a fejlesztés és fejlődés fogalmainak szándékos elválasztására e definícióban. Míg a fejlesztés jelentése: „*hatásával, működésével, tevékenységével előidézi, okozza, hogy valami létrejöjjön, keletkezzék*” (Bérczi & Ország, 2016), addig a fejlődés: „*alacsonyabb rendű, fejletlenebb állapotból magasabb rendű, magasabb fokú, tökéletesebb állapotba jut*” (Bérczi & Ország, 2016). A designkommunikáció tevékeny művelése során az egyén nem csak környezetében vagy tevékenysége tárgyában avatkozik be fejlesztő jelleggel, de maga is pozitív minőségi változáson keresztül megy át, fejlődik. A DIS:CO-ra épülő oktatásmódszertani eszköz kialakítása és kutatása során Galla (2021) empirikus eredményekkel igazolja ennek a koncepcionális elméletnek a validitását. Eredményei alátámasztják, hogy a fejlesztés középpontjába az *embert* helyező designkommunikáció egyaránt hatással van a tervezői szemléletű tevékenységben résztvevőkre és környezetükre. Alkalmazása elősegítheti az absztrakciós és asszociációs készségek, a kreativitás részképességeinek, a divergens gondolkodás fejlesztését is (Cosovan et al., 2019, p. 10; Galla, 2021).

Mivel a fejlesztés szerves részét képezi a designkommunikációs tevékenységnek, így elmélete szükségszerűen előáll a saját interpretációját bemutató fejlődésdefinícióval. A designkommunikáció meghatározásában a fejlődés: „*Olyan változó (változtatás), ami a lehető legtöbb állandó értékkel bír*” (Cosovan, 2009, 2018, p. 23; Cosovan & Horváth, 2016, p. 40). A látszattól eltérően azonban a fejlődés ebben az értelmezésben nem korlátozódik kizárólagosan inkrementális (addicionális) újdonságok körére (Johannessen et al., 2001). A radikális innovációt

vagy áttörést (Waite et al., 1999) a designkommunikáció ugyanúgy fejlődésként fogja fel, ám a változtatás minőségi és nem mennyiségi ismérveként kezeli. A változás mértéke mennyiségi, a milyensége minőségi tényező. A DIS:CO időszemlélete szoros kapcsolatot tart fenn a múlt, a jelen és a jövő közt, ami megjelenik a módszertanához kapcsolódó sorvezetők hármas viszonyrendszerében (Lásd: *túlélés – fennmaradás – fejlődés*) (Cosovan, 2009; Cosovan & Horváth, 2016, p. 42; Fekete, 2022, p. 48). Szemlélete szerint a múlt talaján építkezve a jelen tervezői döntéseinek a jövő lehetőségeit érdemes szolgálniuk. A fejlesztésben megtestesülő változtatásra való hajlam tekintetében a konzervatív és a progresszív közti arany középútra való törekvéstről van szó. Nem egysíkú és ideológiavezérelt, hanem holisztikus és értékközpontú, mégis rugalmas tervezést és döntéshozást ajánl.

A DIS:CO *„Nem csupán funkció és forma, hanem tartalom, üzenet, stílus és kultúra is egyben”* (Cosovan & Horváth, 2016a, p. 38). A formaadás az egyik szükséges, de nem elégséges összetevőként jelenik meg a design holisztikus állandóságában. A designkommunikáció egyben a művészeti igényű alkotás, a kreatív tervezés és viselkedés együttese, melyet kiegészít a kommunikáció, hogy összekapcsolja az önreflexív belső párbeszéd szintjét az emberi interakciókkal (Cosovan & Horváth, 2016). A művészeti megközelítések alkalmazásának pozitív hozadékait sorolja Horváth és Mitev (2017b, p. 3). Érvelésük alapján a DIS:CO alkalmazása a tudomány területein előnyös, mivel az így kapott módszertani pluralizmus képes a képzelet stimulálására, kerüli a szabványosítást, a megértést heurisztikus és nem algoritmikus magyarázatokkal segíti. A művészeti megközelítésben a kutató is a kutatás egyik fontos eszközévé válik, a tapasztalatokra, élményekre és jelentésekre fókuszál, mivel az alapvető célja *„a jelentésalkotás és megértés; olyan állításokat keres, amelyek képesek megváltoztatni a jelenlegi világról alkotott elképzeléseinket”* (Horváth & Mitev, 2017b, p. 3). A designkommunikációt tekinthetjük a humánus igényével fellépő kreatív teóriának, módszertanát alkalmazva pedig a racionálist (tudományos aspektus) és az irracionálist (művészi aspektus) a tervezésben ötvöző eljárást kapunk.

A DIS:CO alkotói gondolkodásmódja a kreatív viselkedés univerzalitását elismerő megközelítés. A designt nem pusztán egy szakmának, vagy a problémamegoldás egy alternatívájának tekinti, hanem olyan információs csomópontként tartja számon, amely a társadalmi és gazdasági jelenségekkel kapcsolatos egyetemleges gondolkodás és a vállalati vezetés alapja is lehet (Cosovan, 2015; Cosovan & Horváth, 2016). A DIS:CO a design konvencionális határait kiterjeszti és generikus értelemben *„jót tenni”* formában határozza meg céljaként (Cosovan, 2009, 2018; Cosovan & Horváth, 2016; Fekete, 2022). Így kerül párhuzamba a Herbert Simon design felfogásával, miszerint: a *„mérnöki tervezői folyamat, orvostudomány, üzlet, építészet vagy festészet nem azzal foglalkozik, hogy mi szükséges, hanem hogy mi lehetséges: röviden designnal”* (Simon, 1996). A tervezés mellett megjelenő kommunikáció pedig nem más, mint *„jót mondani”* (Cosovan, 2009, 2018; Cosovan & Horváth, 2016; Fekete, 2022). A DIS:CO emiatt a megfelelő viszonyrendszerben felállított kérdésfelvetésekkel dolgozik, hogy a minden ember számára elérhető intuícióra és empátiára építő látásmódot, kapcsolatteremtési (azaz kommunikációs) potenciált biztosítson a résztvevőknek (Cosovan et al., 2018, p. 244).

Ez a tervezői felfogás más tervezési módszertanoktól eltérően tehát vállalja a szubjektív és objektív jóra való törekvés előbbre valóságát az értéksemlegességgel szemben. Meghatározásában a jó minimum szabálya: *„ami nekem jó és másnak nem árt”,* a szubjektív jó, amikor *„a saját érdekem, hogy a mások érdekeit ne vegyem figyelembe”* és az objektív jó, amikor *„a saját érdekem, hogy a mások érdekeit figyelembe vegyem”* (Cosovan, 2016, 2018, p. 21). A DIS:CO-t alkalmazó egyén feladata mindkét szemszögből megvizsgálnia tevékenységét, hogy munkájával a jó minimum feltételét teljesítve törekedhessen az objektív jó irányába. Galla (2021, p. 81) rávilágít, hogy a társadalmi felelősség elvén túl, ez jelentheti a szervezet, közösség igényeihez illeszkedőt, megfelelőt is. Boland és Collopy (2004) pedig kívánatosnak tartja a tervezői nézőpontok

integrálását a vállalatvezetésben, mivel az ezáltal létrejövő termékek, szolgáltatások vagy folyamatok egyszerre képesek a funkcionális elvárásoknak megfelelni és a társadalom javát is szolgálni. A designkommunikációban megjelenő jó minősége ennek megfelelően felfogható a moralitás szintjén és a gyakorlati hasznosság értelmében is.

Elmondható továbbá Cosovan (2009) felfogását elemezve, hogy a designkommunikáció elfogadja a kauzalitást, azaz a valóságot jelenségek és események ok-okozati viszonyának láncolataként értelmezi. Pontosabban: nem tagadja a jelenségek egy kezdeti okra való visszavezethetőségét. Ontológiai pluralizmusa abban ragadható meg, ahogyan az elmélet szintjén nem veti el a valóság objektív felfogását sem, ám gyakorlatában a szubjektivitás előfeltételeivel él és tevékenységében keresi mindazon lehetőségek sokaságát, amelyek teljesítik a szubjektív és objektív jó feltételeit.

2.3. Nyitva vagy csukva? – A problémamegoldás útjai

A designkommunikációs know-how alkalmazása „megkönnyítheti a problémakeresés, problémafelvetés és tervezés egységes kezelését, figyelembe véve a mindenkori megrendelő (ember), gyártó (ember), forgalmazó (ember), fogyasztó (ember), és tervező/alkotó (ember) közös igényeit” – írja Cosovan & Horváth (2016, p. 41). Tehát emberközpontú tervezői tevékenységet takar, amely alkalmas a nem jól strukturált problémák érintettjeit is szem előtt tartó megoldásra. A problémák kapcsán kétféle megközelítéssel találkozhatunk, ezek a nyílt és zárt problémakezelés formái. Dorst (2011) alapján zárt problémamegoldásról van szó, amennyiben ismertek a probléma összetevői és a folyamat során elérni kívánt elvárt eredmény. Ilyen esetekben tudjuk, azt, hogy „mit?” és „hogyan?” kell alkalmazni, ahhoz, hogy a konkrét célt elérjük, azaz az összetevők együttműködésének törvényei ismertek (Cosovan et al., 2018, p. 234). Egy-egy hiányzó összetevő esetén a meglévőkből kikövetkeztethető a hiányzó láncszem.

A nyílt problémák esetében azonban több az ismeretlen tényező (Galla, 2021, p. 79). Ezekben a helyzetekben a megoldáshoz vezető út sem tudott, a „mit?” és „hogyan?” kérdésekre nem ismerjük a helyes választ. Ekkor az elérni kívánt (vágyott) érték az egyedüli kapaszkodó a tervezők számára (Dorst, 2011; Horváth, 2017). Nyílt problémák esetén a jó megoldás megtalálása nem lehetséges (vagy nem hatékony) a zárt problémakezelés elősegítésére szolgáló módokon. Sok esetben a jó megoldás sem definiált, mert nem meghatározható konkrét eredményként. Így a megoldás és a hozzá vezető út egyszerre fejlődik a kreativitás segítségével és felismerések formájában válik igazolhatóvá. A designkommunikáció képes az ilyen nyílt problémamegoldási helyzeteket rugalmasan támogatni, mivel a tervezőket felkészíti a „mit?” és „hogyan?” ismeretlensége mellett fellépő eszköztelenségre, a stabil folyamatok hiányában észlelt biztonság látszólagos hiányára (Cosovan et al., 2018). Teszi ezt a divergens gondolkodás alkalmazásával, újszerű válaszokra készítette alkalmazóit.

2.4. DIS:CO ergo sum – A tervezői kapcsolatteremtés

„Gondolkodom, tehát vagyok” – érvel Descartes (1637) az *Értekezés a módszerről* című művében, hogy a módszeres kétely alkalmazásával a megismerés biztos alapjait megkeresse. A DIS:CO esetében módosítható e tétel: *Kapcsolatot teremtek, tehát vagyok*. Tekinthejtjük ezt a tervezői kapcsolatteremtésbe vetett *módszeres bizalom* megjelenésének is. A designkommunikáció alapján ugyanis amennyiben az ösztönös kreatív kapcsolatteremtésen keresztül történik a tervezői attitűd elsajátítása, az könnyebb feladat elé állítja az egyént, mintha csupán a racionális gondolkodáson, az ismeretek megszerzésén keresztül zajlana a tanulási folyamat. Ennek megértését segítheti a más tervezői módszertanokkal való összevetés, például a design thinking (Brown, 2008) módszerével közös és eltérő vonások kiemelése.

Hasonlóság, hogy eredetileg a design thinking is termékek fejlesztésére alkalmazott eljárásként indult. Később a módszer alkalmazhatóságát kiterjesztették az üzlet és a társadalom egyéb területeire egyaránt (Brown, 2009) és a fokozott üzleti érdeklődés hatására a téma tudományos feltárása is megindult. A design thinking tervezői módszereket, elveket és eszközöket alkalmaz, annak érdekében, hogy szisztematikus kreativitásra építve, kötött lépések sorozataként létrejövő rutin eljárásban problémákat oldjon meg (Cosovan et al., 2018). A DIS:CO önmeghatározásában ezzel szemben a „*jót csinálni és jót mondani*” jelenik meg célként (Cosovan, 2016; Cosovan & Horváth, 2016; Horváth et al., 2018), így designkommunikáció nem csupán a hasznosságot helyezi a középpontba, hanem értékvezérelt és morális tartományokat érint. A két módszer abban a tekintetben hasonló még, hogy mindkettő „*olyan emberközpontú megközelítés, ami a tervezői eszköztárat használja arra, hogy alkalmazói az emberi szükségleteket, a technológiai lehetőségeket és az üzlet sikerkritériumait integrálják a stratégia-, a szervezet-, és a termékfejlesztésbe*” (Cosovan et al., 2018, p. 233).

A designkommunikáció esetében a racionalizáló problémamegoldást emocionális bevonódás és a kapcsolatteremtés-alapú együttműködés egészíti ki. Nevezhetjük a designkommunikációt a design thinking kortárs alternatívájának és kihívójának is. Módszertanában a kreativitás nem egy fejlesztési folyamat lépéseként vagy esetleges feltételként jelenik meg, hanem központi elem. Nézetei szerint: „*a kreativitás a túlélési ösztön emberi és emocionális manifesztációja*” (Cosovan, 2017, p. 5). A DIS:CO tehát kilép a gondolkodás kereteiből és a Csíkszentmihályi (2001, 2008) által bemutatott flow-élménnyel járó, tartományokat befolyásoló kreatív emberi kapcsolatteremtési képességre bízva a lineáris helyett exponenciálisként felfogott (Horváth et al., 2018, p. 908) fejlesztési folyamatot. A rögzített lépések egymásutánisága által biztonságosnak észlelt design thinkinghez képest a DIS:CO a komfortzóna elhagyását célozza, hogy a látszólagos biztonság feladásával stimulálón hasson a résztvevőkre. A lineáris folyamat garantált sikerének illúzióját elveszítve így létrejöhethet a kreativitás ösztönzése és az optimális teljesítményzóna (White, 2009). Ebben az alanyok maguk is tanulnak és saját határaik korlátait tágítva készségeik fejlesztését érik el (Galla, 2021). A designkommunikációs tervezés során a résztvevők a meglévő adottságaikat így kiterjeszthetik annak érdekében, hogy divergens gondolkodási részképességeiket formálják (Galla, 2021). A folyamat proaktív, a passzív képességek és készségek aktiválódnak az együttműködésben. Igaz ez a folyamatot vezető facilitátorra is, mivel a DIS:CO fejlesztés során *transzgresszív*, azaz kettős kilépés történik: a facilitátor és a résztvevők közössége is elhagyják a komfortzónát (Cosovan et al., 2018, p. 235). A design thinking esetében csak *pszudokilépésről* beszélhetünk, hiszen a facilitátor, bár kimozdítja a résztvevőket az egyik komfortzónából, de ő a sajátjában marad. Ott a vezető kontrollálja a folyamatot, és csak áthelyezi a résztvevőket a design thinking által meghatározott lépések által határolt másik komfortzónába.

Jelentős különbség még a két tervezői látásmód közt a tudásszerzés és a megoldás megtalálásának jellege. Míg a design thinking esetében ez racionális, logikus és empatikus megismerés jellegű, úgy a designkommunikációnál erős érzelmi töltetű felismerésként írható le (Horváth et al., 2018, p. 908). A DIS:CO során nem a kész tudás átadása, hanem annak közös, felismeréseken alapuló létrehozása történik. Angyal (2007, pp. 7–8) alapján a megismerés az ismeretszerzés eszköze, a felismerés pedig a tudásalkotásé: „*A tapasztalás terméke a megismerés, a gondolkodás terméke a felismerés. A felismerés a megismerésen túli gondolkodás és kísérletezés következménye, barangolás a nem megismert vagy még nem megismerhető világba*” (Galla, 2021, p. 82). Összességében elmondható, hogy a DIS:CO módszertana az érték-központú alkotást tartja fontosnak és a vágyott értékek előállítását célozza, hogy pozitív hatással legyen a jövőre (Horváth et al., 2018). Amellett, hogy alkalmas e célra, a gondolkodást kiegészítve a flow-élményt nyújtó kapcsolatteremtés aktusaival, túlmutat a problémák hasznos megoldásán.

2.5. Utólagos sallang – Marketing- és designkommunikáció

A designkommunikáció akkurátus pozicionálásához fontos még a marketingkommunikációval való összevetés. Buda (1986, p. 16) alapján a kommunikáció *„minden olyan rendszer, amelyben információ továbbítása történik”*. Értelmezhető az élő szervezetek különféle rendszereiben, az ember alkotta technikai rendszerekben, a társadalmi szférában és kibernetikai értelemben mindenféle rendszerben (Horváth & Bauer, 2016). Jelen esetben a társadalmi szinten megvalósuló, gazdasági életre jellemző azon speciális formájával foglalkozunk a marketing- és designkommunikáció kapcsán, amelyben a tárgy és használója, a termék és a fogyasztók vagy a márka és a közönsége közt történik.

A designkommunikáció olyan látásmód, melyben a kutatás, problémakeresés és a megoldás megszületésével együtt jön létre a kommunikáció, a kreatív eljárásba, termékbe vagy szolgáltatásba kódolva (Cosovan & Horváth, 2016). Antropológiai megközelítésből nézve a kommunikáció itt egy tervezői, alkotói, azaz kreatív kapcsolatteremtési rítus eredménye (Cosovan et al., 2018). A kommunikáció tartalma már a tervezés fókuszát képező probléma vagy lehetőség tervezés során történő megfogalmazásakor megjelenik, és nem a tervek elkészülte után. probléma definíciója önmagában lényeges kommunikációs kódokat tartalmaz, így ezek szerves részét képezik a megoldásnak, végterméknek is. A designkommunikáció során a közlés és közlendő a tervezési fázison belülről fakad. A DIS:CO tehát előállítja az információt, amit aztán a kreatív kimeneteibe beépítve közöl. Szemlélete szerint egy jó tárgy, termék, eljárás már a kezdetektől fogva képes megfelelően kapcsolatot teremteni, azaz kommunikálni.

A marketingkommunikáció McCarthy (1960) klasszikus konceptuális keretrendszerében, a marketing-mixben is megjelenik a promóció formájában. Igaz, azóta számos újraértelmezése és kiegészítése jelent meg, a marketingkommunikáció lényegi funkciója azonban nem változik. *„A marketingkommunikáció azokat az eszközöket jelenti, amelyek segítségével a cégek – közvetlenül vagy közvetve – próbálják tájékoztatni a fogyasztókat az általuk értékesített termékekről és márkákról. [...] Olyan eszköz, amelynek segítségével a márka párbeszédet kezdhet és kapcsolatot építhet ki a fogyasztókkal. [...] megmutatja a fogyasztóknak, hogyan és miért, kik, hol és mikor használjanak egy terméket. A fogyasztó információt kaphat belőle a termék gyártójáról, valamint arról, hogy mit képvisel a vállalat és az adott márka, és ösztönözheti őt annak kipróbálására vagy használatára.”* (Kotler & Keller, 2016). Ez az átfogó definíció teljes mértékben igaz lehet a designkommunikációs fejlesztés során a termékbe integrált kommunikációra is, amennyiben az eszköz szót kicseréljük a *termékbe kódolt tulajdonságra*. A lényegi különbség tehát abban rejlik, hogy a marketingkommunikáció esetében nem magában a termékben, hanem a hozzá utólagosan, a piaci elvárásokra építő marketingstratégia alapján kívülről csatolt eszközökben jelenik meg az információ.

Míg a DIS:CO elő is állítja az információt, a marketingkommunikáció csak átveszi azt és továbbítja. A designkommunikáció tehát nem közvetítői szereppel bír a tárgy, termék, szolgáltatás vagy eljárás és a piac közt, hanem ezekbe épített közlésforma. Úgy is mondhatjuk, hogy *„nem utólagos sallang, hanem a fejlesztés (fejlődés) elsődleges célja”* (Cosovan, 2018, p. 28). Mindezek miatt a marketing- és designkommunikáció együttes alkalmazása lehet az alapja a humánus és ökológiai szempontokat egyaránt szem előtt tartó vállalati működésnek (Cosovan, 2009).

2.6. Útjelzők és sorvezetők – A tervezői eszköztár

„A tervezés, az alkotás és az ebből fakadó kapcsolatteremtési szándék az emberi faj egyik legfontosabb adottsága, lehetősége, kötelessége és egyben felelőssége” (Cosovan, 2017, p. 4). Ennek háttérében az a felismerés áll, hogy a gondolkodás kifejezetten emberi jellemzőjével szemben a kommunikáció univerzálisabb tartomány, az emberen túlmutató jelenség (Buda, 1986).

Cosovan (2017) a gondolkodás képességét is kommunikáció eredményeként határozza meg, ezért a DIS:CO módszertana is magasabb rendű, univerzális állandóként tekint utóbbira. A designkommunikáció a kutatás és fejlesztés alapjául egy hármas viszonyrendszert ajánl eszközként, amelynek segítségével egy probléma megoldása vagy lehetőség kihasználása előtt, közben és után is felfedhető, hogy milyen stratégia alapján megy végbe a vizsgálat tárgyában a kapcsolatteremtés. Ezáltal megismerhető a termékbe épített információ, az integrált kommunikáció és a kreatív stratégia, amely az integráció módját határozza meg. A hármas viszonyrendszert a következőképp írja le Cosovan (2017, p. 4): „Az alkotói, tervezői kapcsolatteremtési képességünk, fajunk létezése óta determinálja integrált és differenciált, azaz komplex emberi entitásokat, amely a minimum és maximum szabályokat figyelembe véve – a megismerés fenomenológiájában (anyag – anyagtalan viszonya, túlélés – fennmaradás – fejlődés viszonya, állandó – változó(k) viszonya) – egy holisztikus viszonyrendszerben fogalmazódik meg, ezzel segítve a tervezői, alkotói optimum megtalálását”. Az idézetben kiemelt dimenziók a designkommunikáció sorvezetőiként (Cosovan, 2009, pp. 64, 67, 76; Cosovan, 2016; Cosovan & Horváth, 2016c) kvalitatív kutatás során, szöveges vagy vizuális szisztematikus tartalomelemzés alapját is jelenthetik (Fekete & Boros, 2022; Megyeri et al., 2022) és termékek, szolgáltatások, eljárások létrehozását segítő eszközkészletként is tekinthetünk rájuk (Horváth et al., 2020; Horváth & Bereczky, 2020; Horváth & Horváth, 2021; Galla, 2021). Fekete (2022) már a dinamikus vizuális identitások egy speciális alcsoportja esetében, digitális generatív vizuális rendszerek kutatásában is alkalmazza őket. Jelen tanulmányban a statikus és dinamikus vizuális identitások összevetésénél és a kutatási tervben ismertetett workshopok módszertanának eszközeként is megjelennek.

A designkommunikáció módszere során együttműködő résztvevők és a facilitátorok technikai értelemben véve többnyire eszköztelenül (vagy nem előre meghatározott eszközökkel) és konkrét külső iránymutatást nélkülözve dolgoznak a projekteken. Néhány szempont viszont a kooperatív felek segítségére lehet a hármas viszonyrendszer sorvezetőihez hasonlóan. Ilyen szempontok a „jó” nézőpontjai, az észlelt és valós kockázat elemzése, a mikro- és makroszintű elemzés, az információ megértésének esélyei (Cosovan, 2009, 2018; Galla, 2021, p. 288). Az objektív és szubjektív jó megkülönböztetésével már foglalkoztunk a (Lásd: *Teória és praxis – A DIS:CO rétegei* című alfejezet). A DIS:CO workshopok során ezek egyéni és csoportos szinten, az érintettek különböző köreiben értelmezve kerülnek elemzésre, annak érdekében, hogy a jó minimum szabálya (Lásd: Cosovan & Horváth, 2016, p. 40) teljesüljön. Az észlelt és valós kockázat közti különbségtétel segítségével a résztvevők saját nézőpontjaik szerint veszik számba a fejlesztéssel járó kockázatok potenciális hatásait és externáliáit. E tekintetben a SWOT analízist (Coulter, 2008) meghaladó, kötetlen szempontrendszerű vizsgálatként is tekinthetünk rá. A problémamegoldás során elérni kívánt vágyott érték létrehozását mikro és makro lencséken át elemezve képet kaphatunk arról, hogy a fejlesztési tevékenység hogyan befolyásolja a megoldani kívánt probléma értintettjeit, a probléma szűk és tág környezetét. A DIS:CO módszertan további fontos eleme, hogy szem előtt tartja a kreatív termékbe kódolt információ megértésének lehetőségeit. Számol olyan kimenetekkel is, amikor a fejlesztésbe integrált kommunikációt megértik, nem értik meg vagy félreértik (Cosovan, 2018, p. 15).

A wikinómikus együttműködés keretei és a szókratészi párbeszéd elvein túl, összességében ezeket az eszközöket nevezhetjük a designkommunikációs tervezői tevékenység útjelzőinek. Az alkotáshoz azonban nem elegendők az instrumentumok és absztrakt elméletek, motivált felfedezőkre, aktorokra is szükség van a DIS:CO fedélzetén.

2.7. Énteőmitiők – Együttműködés a designkommunikációban

„*A design mindig célorientált, valaminek a megtervezése. Mindig a jövő felé halad, a hiány vagy a szükség állapotából a megfelelés, a teljesítmény és a nagyobb beteljesülés állapotába*” (Skaggs, 2022, p. 161). Benne a humánusra, kreativitásra, leleményességre kerül a hangsúly egy kihívás elégedettséget okozó megoldásának keresése közben. Felmerülnek azonban a következő kérdések: Ki és hogyan lesz elégedett a végeredmény kapcsán? Kinek a kreativitása és leleményessége szükséges a kihívás legyőzéséhez? Hogyan viszonyulnak egymáshoz azok, akik résztvevői a tervezésnek? Mit kell tenniük ezeknek a résztvevőknek, hogy elérjék a megfelelést? Van-e a megfelelésnél magasabb érvény ilyen helyzetekben? A designkommunikáció a wikinómikus együttműködés formátumára, a szókratészi párbeszéd bölcséletére és az értelemközpontú egzisztenciaanalízis elméletére támaszkodva alakítja ki feleleteit.

„*A nyitottság a szabadság záloga, a szabadság pedig az együttműködés alapja.*” – írja Cosovan és Horváth (2016, p. 40). Ez a mondat meg is határozza a designkommunikációs módszertanú tervezés során végbemenő wikinómia alapját. A wikinómiában, azaz az egyenrangúak együttműködésében (Benkler, 2006) a kics csoportos kooperáció mellett vagy helyett megjelenik a résztvevők egészének közös együttműködési igénye is (Horváth et al., 2020). A wikinómia négy feltételét értelmezi Tapscott (2007) és Benkler (2006) vállalati környezetben. Munkáik alapján ezek a *nyitottság, az egyenrangú együttműködés, a megosztás és a globális cselekvés*. A négy alapelv adott kontextusban történő értelmezésével a felsőoktatásban (Horváth et al., 2018; Horvath & Cosovan, 2017), az általános iskolákban (Horváth et al., 2020; Galla, 2021) vagy a társadalom egyéb területein is alkalmazhatóvá válik az együttműködés wikinómikus formája. A tömeges vagy teljes együttműködés a kics csoportos munkához képest minőségileg más jellemzőkkel bír. Ezek együttes kivitelezése a kooperáció igényét növelheti, a feladatok megoldásában való egyéni elköteleződés és magasabb motiváció jelenhet meg (Horvath & Cosovan, 2017). A közös alkotás wikinómikus formája hasznos lehet a dinamikus vizuális identitások tervezése során is, amennyiben az érintettek valamely körét együttesen és egyidejűleg kívánjuk bevonni.

A kollaboratív tervezés kapcsán felmerül a szakértelem és képességek kérdése is. Vajon speciális tudásra, eszközismeretre és tapasztalatra van szükség ahhoz, hogy közreműködjünk egy tervezési folyamatban? A designkommunikáció e kérdésben határozott állásponttal bír. Cosovan (2009) megfogalmazásában: ha minden ember nem is tervező, de minden ember képes alkotói kapcsolatteremtésre. Ez a hozzáállás attitűdjében követi Papanek (1971) tézisét, miszerint mindenki tervező és összhangban van Joseph Beuys felfogásával, mely alapján minden ember művész (Cosovan, 2016). A designkommunikáció állásfoglalása a kreatív alkotói viselkedés alapját jelentő kapcsolatteremtés képességét veszi figyelembe, hogy demokratizálja a tervezés lehetőségeit és az ezzel járó készségek fejlesztését. Tekinthejtjük ezt a nyitottság speciális esetének, amely a fejlesztési folyamatokban résztvevők szabadságát garantálja azáltal, hogy nem vonja meg a laikusok jövőalakításhoz való jogosultságát, nem tárgyként, nem erőforrásként tekint rájuk. A szakmán kívülállókval való közös vizuális alkotás felhatalmazza a résztvevőket a saját ötleteik kifejezésére a kreatív folyamatban (Luciani & Vistisen, 2017) és megváltoztatja a tervezést vezető szerepét is. A co-design gyakorlatban ők betölthetnek fejlesztői, facilitátori és generátori feladatot is (Lee, 2008).

A DIS:CO szemléletű kollaboratív tervezésben lehetőség nyílik az egyenrangúnak tekintett felek tömeges vagy teljes együttműködésére. A módszer sajátosságai miatt ehhez nincs szükség egyedi kvalifikációkra, hatalmi jogosítványokra, csupán az együttműködésre való hajlandóság és a megoldások iránti motiváltság elegendő lehet ahhoz, hogy a vállalkozás sikerrel járjon. Ennek egy biztosítékát jelenti a szókratészi párbeszéd elemeinek beemelése a módszerbe. A szókratészi dialogikus együttműködési formátum alkalmas arra, hogy az egyéni személyes tapasztalatokat közösségi és demokratikus úton egységbe foglalja a vélemények sokszínűségének érvényét

megőrizve. Ez a kész válaszok elfogadása helyett objektívan belátható értékek felismerésére és önismeretre ösztönző eljárás az etikai személyiségképzés nélkülözhetetlen eszköze és a köznevelési és felsőoktatási rendszer bevett gyakorlatában volna helye (Sárány, 2012a). Segítségével az álobjektív értékluralizmus konstruktivista trendjét vakon követő vagy a tekintélyelvű értéktranszfer kényszere előtt meghajló entitás helyett kifejleszhető az önálló, döntésképes és értékek iránt elkötelezett személyiség. Mindezekből már kirajzolódni látszik, hogy designkommunikáció a tervezési feladat megoldásán túl, a készségek fejlesztése mellett a személyiségképzésre is hatással lehet, méghozzá olyan módon, mely növelni képes az egyén másokat nem korlátozó szabadságát.

A szókratészi párbeszéd a filozófia és etika oktatásában alkalmazott módszer. A platóni dialógusok alapján dolgozta át a kölcsönös tiszteleten alapuló csoportpárbeszédre alkalmas formátummá Leonard Nelson filozófus, pedagógus (Sárány, 2012a). Alkalmazása kollektív szinten zajló, nyílt és interaktív beszélgetés lépéseinek egymásutánisága, melyeket a következőkben Sárány (2012a, pp. 492–493) alapján mutatok be. Első lépés a téma meghatározása, ez általában a „mi az X?” formában történik. A résztvevők a téma megtalálása után személyes tapasztalatokon keresztül megnyilvánuló példákat gyűjtenek (fenomenológiai aspektus). A példákban megemlített fogalmakat és értékeket a csoport a tapasztalatok kontextusában értelmezi. (hermeneutikai aspektus). A következő lépés az elhangzottak részletes, közös elemzése (analitikai aspektus). Ez után egy közös definíció feladata következik, amely megadja a választ a „mi az X?” kérdésre. Ezt a lépést továbbra is a párbeszéd forma határozza meg (dialogikus aspektus). Az utolsó lépésben a definíció megfelelőségét kihívó intuitív kérdések formájában az intuitív-kreatív szempontok is előtérbe kerülnek (spekulatív aspektus). A designkommunikáció módszertana nem követi a lépések lineáris egymásutániságát, de a közösség személyes példáiból kiinduló diskurzus, a csoportos elemzési eljárás, a folyamatos egyeztetésen alapuló közös meghatározások és a közösség felelősségteljes együttműködésébe fektetett *módszeres bizalom* jellemzi. Megtartja továbbá az eljárás szellemiségét, elismerve annak személyiségre gyakorolt hatásait és az értékorientált érdeklődésre nevelő mivoltát. Így a DIS:CO metódus alkalmazása során a szókratészi párbeszéd egy kötetlenebb formája valósul meg, ami a közösségi együttműködést szem előtt tartó önállóságra nevelés egy lehetősége. Az objektív jóra való törekvés minimumszabályával kombinálva így helyet kap a lelkiismeret formálásának igénye és a közvetlen közösségi vagy tágabb határok közt az osztálytársadalmi felelősségvállalás elősegítése.

2.8. Klasszikus, de kortárs – Tervezéseméleti jellegzetességek

A designkommunikáció, amennyiben jövőalkotási eljárásaként azonosítjuk, a koncepcióvezérelt tervezés számos tulajdonságát mutatja. Módszereiben megjelenik a szintézis és érvelés (Lásd: wikinómikus együttműködés és párbeszéd formája), míg eszközeiben az adott kontextusra való érvényesség igénye és a konszenzuskeresés. Ezeket a tényezőket Faragó (2003, p. 96) az empirikus-analitikus tervezés tudományos racionalizmusával és a tudományosan igazolt (hatalom által elfogadott) modelljeivel szemben a koncepcióvezérelt tervezés sajátosságainak tartja. Faragó alapján ez az irányzat az állampolgárt (a DIS:CO nyelvén: az együttműködő *embert*, a marketing terminológiájában: a fogyasztót, a vállalatelméletek szavával élve: érintettet) a terv kialakításának, végrehajtásának és ellenőrzésének aktív szereplőjeként tartja számon. Ezek az *emberek* az empirikus-analitikus irányzat elméleteiben a tervezésnek csak tárgyaként, legjobb esetben végrehajtoiként jelennek meg. Ugyanígy más szerepbe kerül a tervező is e dichotómiában. Az empirikus-analitikus esetben „objektivitásra”, mérhető eredményre törekvő racionális szakember, aki irányítási céllal, a design hatalmi eszközként használva allokál, megszab, tilt, korlátoz, megoszt (Faragó, 2003, p. 96). A koncepcióvezérelt tervezés irányzataival összhangban a designkommunikációs tervező a folyamat moderátora, katalizátora, jelentéstartalmakkal dolgozó intuitív szakember. Feladata, hogy a tervezés a szabad akarat megvalósítását biztosító eszköz

legyen, így interaktív és interpretatív tanulási folyamatot vezényel, melyben egy argumentatív eljárásban keletkezik érvényes és legitim kimenet (Faragó, 2003, pp. 96–97).

Fentiek alapján a DIS:CO filozófiai háttérében a konstruktivizmust, továbbá a kritícizmust és a kommunikatív etikát határozhatnánk meg. Akad azonban néhány olyan jellemzője, amelyek részben pragmatizmusnak mondhatók. A designkommunikáció vallja, hogy a tudományos igazság a megfigyelés és a kutatók között születő konszenzus eredményeként alakul ki. Peirce szerint ugyanis az empirikus „valóságot” a megfigyelésbe bevont kutatók hozzák létre (Mitev, 2012, p. 20). Éppen emiatt jelennek meg a designkommunikációs tevékenységekben azok az érintettek is, akikre a tervezés vagy kutatás kimenete hatással van. Az egyéni és csoportos megismerés és felismerés során kialakíthatják az adott problémára, helyzetre vagy lehetőségre vonatkozó megfigyeléseiket és ideális esetben ezek metszetében a saját konszenzusukat. Egy másik kapcsolható jellemző, hogy a pragmatizmus nem a jelenségek pontos leírására törekszik, hanem azt kívánja elérni, hogy az ember egyre jobban boldoguljon a világban (Mitev, 2012, p. 20). A DIS:CO tézisei szerint a „*design = jót tenni*”, a „*kommunikáció = jót mondani*” (Cosovan, 2009, 2018; Cosovan & Horváth, 2016). Az a folyamat és eredmény, amely ezeknek a feltételeknek megfelel, alkalmas arra, hogy az érintettek életét jobbá tegye. A designkommunikációs tervezés tehát nem önmagáért való és nem a tudománynak vagy egyéb ideának való megfelelés útján nyeri el létjogosultságát, hanem a jó minimumszabályát is teljesítő gyakorlati haszna van.

A konszenzus témája megismerésen túl az együttműködés tekintetében is felmerül. A designkommunikáció hasonló a modern kommunikatív-kollaboratív tervezés elméletéhez is. A Forester (1989) és Healey (1997) nevéhez fűződő irányzat szerint a tervezésben a diskurzus konszenzusteremtő képességét felhasználva a résztvevők elfogult nézeteiken túl, a racionálisan motivált közmegegyezés felé tartanak (Faragó, 2003, 2005). A DIS:CO tervezés is a bevont felek kommunikációjára épít. Az élmények, olvasatok, elképzelések feldolgozása során a szókratészi párbeszédre támaszkodva, a vélemények pluralitását is elfogadó végkimentek alternatíváiban az egyetértés létrehozását célozza. Az DIS:CO-hoz hasonlóan a kollaboratív tervezés közben is kommunikációs folyamatok útján alakulnak ki a közös helyzetmeghatározások és a kölcsönös megértés (Faragó, 2003, 2005). Így az eredmény érvényessége mindkét esetben megfelel a folyamatban felállított normáknak. A designkommunikáció a kommunikatív-kollaboratív tervezéshez hasonlóan a design demokratizálására ösztönöz. Keretei közt a résztvevők együtt és közvetlenül alakítják az életüket annak érdekében, hogy bár különbözőek, de mégis együttműködésben, dinamikus rend alapján tudjanak együtt élni (Faragó, 2003). Az ilyen típusú társadalmi rend abban az esetben jöhet létre, ha a társadalom szereplőit hagyják saját belátásuk szerint tevékenykedni és egymásra kölcsönösen hatva szabadon igazodni (Polányi, 1992). A kommunikatív-kollaboratív tervezés kritikája a posztmodern felől érkezik. Ez ugyanis nem fogadja el a konszenzust, mint érvényességi kritériumot. Lyotard (1993) úgy tartja, hogy a konszenzus egy soha el nem érhető cél, mivel nem létezik abszolút igazság, csak konkrét helyen és időben elfogadott normák. Emiatt az objektivitás teljességgel kizárható és a tervezés kimeneti alternatívái nem összevethetőek. Mivel a posztmodern társadalomfelfogásban a hatékonyság szubjektív és irreleváns és az értelem transzcendenciája is megkérdőjelezett, nem létezhet posztmodern értelemben vett tervezés (Faragó, 2003). A társadalmi és gazdasági környezetre azonban egyre nagyobb mértékben jellemzők a modern utáni és hipermodern vonások. Ahhoz, hogy a tervezés jövőalakító potenciálja lehetséges maradjon, ebben a közegben új jellemzőket kell felvegyen. A DIS:CO esetében is találkozunk ilyen, a modernitást meghaladó vonásokkal, hiszen reflektál a kortársra, azzal együtt élő és fejlődő irányzat.

A designkommunikáció egyenrangú elméletek és megközelítések egymásmellettségét vallja, a modernista szemléletekkel szemben nem totalizál. A kreativitás alkalmazásával elrugaszkodik a logika merev axiómáitól, képes a képlékeny koncepciók és a logikán kívüli kezelésére (Pl.: intuíció, inspiráció). Faragó (1991) alapján ezek a jellemzők már a posztmodern

szellemiség vonásai. Ezzel harmóniában a DIS:CO, a pozitivista megközelítéssel szemben, az objektív valóság elismerése mellett, helyt ad a különböző értelmezéseknek, a szubjektív és interszjektív érvényének. Tudatosítja, hogy az észlelés és értelmezés elválaszthatatlan, így törekszik ezeket egyéni és csoportos szinten is támogatni, emiatt interpretativista és konstruktivista (Lásd: wikinómia és szókratészi párbeszéd alkalmazása).

Bár a designkommunikáció gyökerei formatervezési gyakorlatra vezethetők vissza, az ember által létrehozott mesterséges környezetben nem tartja magasabb érvényűnek az anyagi természetű termékeket, tárgyakat, mint az anyagtalan létezőket. A modernista ipari tömegtermeléssel szemben a DIS:CO a szolgáltató gazdaság immaterialitása felé mozdul el. Faragó (1991, p. 12) alapján ez a vonás is posztmodern, ám ebben az esetben is inkább egyensúlyra törekvéssel, mintsem elhatárolódással találkozunk. A fenntartható fejlődés kapcsán Cosovan (2009, p. 64) kifejti, hogy a materiális termékek mellett a szellemi termékek és tudás piaci cseréjé is kívánatos a DIS:CO által ideálisnak tartott gazdasági működésben. A jövőre vonatkozó misszióként (Ábra 4.) pedig az anyagi és anyagtalan tényezők azonos súlyának kívánalmát találjuk a tárgy, a termék és a márka összhangjában (Cosovan, 2018, p. 27).

Szintén posztmodern vonás, hogy a designkommunikáció az egyén cselekvőképes identitását igyekszik erősíteni. Ez tükröződik a designkommunikációban résztvevők analitikus önreflexiójának fejlesztésében. A külső normatíváknak való megfeleltetés helyett a DIS:CO szemléletű munkában az egyéni, a csoportos és a wikinómikus módon történő önértékelés (Horváth & Cosovan, 2017; Horváth et al., 2018) adja az ötletek, alternatívák megítélését. Többek között ez a felelősségvállalás és az etikai érzék fejlesztése érdekében történik. Így a tettek és beavatkozások következményeiért nem absztrakt szabályrendszerek és külső tényezők, hanem az együttműködők személyesen felelnek. A normák betartását az együttműködésen belüli kontroll tartja keretek közt. Az etikai vetületet a jó minimum szabálya, az „*ami nekem jó és másnak nem árt*” (Cosovan, 2016, 2018, p. 21) elve vezérli. Faragó (1991, p. 12) szerint a modernizmust az alkotó rombolás jellemzi. Ezt a designkommunikáció meghaladja az újraértelmezett megőrzés sajátos formáival. Tetten érhető ez a közhelyekhez, klisékhez való viszonyulásban (Cosovan, 2015), az állandó adottságok újrapozicionálásában is (Pl.: a kavics állandó formájának továbbörökítése a DSI Inhalátor³⁰ alakjában (Cosovan, 2016, 2018, p. 8)). Az újraértelmezés egy elvontabb példáját látjuk a DIS:CO módszertan által katalizált kreativitásban is. A kreatív folyamat a személyiség belső élménye és külső tevékenysége egyben, melynek folyamata szakaszokra osztható (Gergencsik, 1987). Ezen szakaszok egyike az inkubáció. Ennek során a már ismert adatok, információ és tudások olyan kombinációi keletkeznek, melyek újszerű összekapcsolódásnak minősülnek. A designkommunikációs tevékenység célja tehát nem a radikális mértékű változtatás, hanem az olyan változó(k) létrehozása amelyek a lehető legtöbb állandó értékkel bírnak (Cosovan, 2009, 2018, p. 23; Cosovan & Horváth, 2016, p. 40). Tekinthetjük ezt az újraértelmezett megőrzés emberi pszichén belüli megnyilvánulásának.

A modernizmusra jellemző expanzió fontosságát tapasztalhatjuk azokban a tervezői módszerekben, amelyek a kívülről származó új ismeretek megszerzését tartják a feladatmegoldás elsődleges munkamódszerének. Ugyanez jellemző a piacorientált marketinggondolkodásra is. Ezek mögött az a feltételezés áll, hogy a problémák megoldását jellemzően a külvilágból származó ismeretek könnyíthetik meg. A szükségelt erőforrás (Pl.: tudás, információ) externális, a cselekvők feladata az expanzió (Pl.: megismerés, internalizálás), a tudás és befolyás kiterjesztése. A DIS:CO esetében ezzel szemben a felismerés és az értelemkeresés a tudásalkotás elsődleges eszköze az érzelmi bevonódás mellett. Ez megfeleltethető a belső átalakulás posztmodernre jellemző tényezőjének (Faragó, 1991, p. 12). A designkommunikáció felfogásában a nóvum nem kizárólag

³⁰ Designkommunikáció alkalmazásával készült díjnyertes termék: <https://www.red-dot.org/project/dsi-29724> (utoljára letöltve: 2023.01.11.)

a külvilágból származhat, hanem elsődlegesen belső munka eredménye. Hozzáállása táplálkozik Immanuel Kant bölceletéből, mely így hangzik: „*a csillagos ég felettem és az erkölcsi törvény bennem*” (Cosovan, 2009, p. 46). Ugyanígy belső átalakulás elősegítésére való törekvésként ismerhető fel az értelemközpontú egzisztenciaanalízis nézetrendszerének reflexiója, azaz az értelemkereséssel összefüggő cselekvésre, átélésre vagy a megváltoztathatatlannal szembeni attitűd alakítására ösztönző irányultság.

A design és a tudomány oldaláról közelítve is megvizsgáltuk a DIS:CO-t. Szemléletének és alapvetéseinek ismertetése hozzájárult a filozófiai, pedagógiai, innovációs, gazdasági és tervezéseméleti pozicionálásához. Elhelyeztük a problémamegoldás módszereinek térképén, összevetettük a design thinking irányzatával és feltártuk a marketingkommunikációval való kapcsolatát. Érintettük a designkommunikációs fejlesztés és kutatás sorvezetőit jelentő hármas viszonyrendszert, *az anyag – anyagtalan, a túlélés – fennmaradás – fejlődés, az állandó – változó viszonyrendszerét*. A szókratészi párbeszéd, a wikinómikus együttműködés megismerésének útján pedig képet kaphattunk miként történik az alkotói kapcsolatteremtés rítusa. Végül átkeltünk a modern és posztmodern csillagködén, hogy a szkeptikus olvasók is kellő kapaszkodót találjanak hajónk fedélzetén. Következzen most két nagyobb expedíció, melyek során részleteiben is megismerhetjük a szervezeti identitás és a márkaelméletek területein történt azon változásokat, amelyek a vizuális identitások univerzumával parallel módon változtak a technológiai, társadalmi környezet hipermodern terében.

3. A láthatatlan

A dinamikus vizuális identitások területének tudományos kapcsolódásait több aspektusból is vizsgálhatjuk. Az iparművészet felől közelítve a tervezőgrafika alkalmazott művészeti ágához sorolhatók. E disszertáció, bár érinti és tárgyalja a design egyes témáit, elsősorban társadalomtudományos megközelítésű. A DVI jelenséget főként gazdasági kontextusból kiindulva értelmezi, a marketingtudomány felől, mivel a DVI-ok alkalmazási területüket tekintve a szervezeti és üzleti kommunikáció tárgyköréhez kapcsolhatók a gazdálkodástanon belül. Természetesen nem csak a profitorientált gazdasági tevékenység esetében találkozhatunk DVI-okkal. Ahogyan a stratégiai management (Kong, 2008) és a marketing szemlélet (Kotler & Andreasen, 2008; Andreasen, 2012) is jelentős előnyökkel jár a non-profit vagy társadalmi célú szférákban is, úgy mindez a szóban forgó dinamikus vizuáliskommunikációs-rendszerekről is elmondható. A tudományos diskurzus és a gyakorlat számára azonban a legpraktikusabb a vállalati márkák és a termék- és szolgáltatásmárkák elméletéhez társítani. A következőkben ennek megfelelően az *identitás* kapcsán a vállalati és márkaidentitás területeit, majd az ezekkel szerves összefüggésben alakuló *vizuális* vállalati- és márkaidentitás vonatkozó irodalmát mutatom be. A gazdasági szervezetek és márkák immateriális jellegzetességeitől ezúton jutunk el a márkák legmateriálisabb, látható eleméig, a vizuális identitásig.

3.1. Eszmélet – Vállalati-, márka- és vizuálisidentitás-elméletek átalakulása

*„Én fölnéztem az est alól
az egek fogaskerekére -
csilló véletlen szálaiból
törvényt szőtt a mult szövőszéke”*

(József, 1934)

Mivel a vállalati és termékmárkák identitásának tudományos tematizációja több évtizedre nyúlik vissza, lehetőség nyílna ezek kronologikus történeti áttekintésére. Az időrendiségnél azonban magasabb relevanciával bír esetünkben a területeken felismerhető változások feltárása. E dolgozat tárgyához hűen, folyamatszemléletű megközelítéssel harmonikus szellemiségben mutatom be a vállalati és márkaidentitás és az ezekhez kapcsolódó vizuális identitás elméleteiben felismert jelentős változások mintázatait. A gazdasági szervezetek identitásának teoretikus hálójában a zárt koncepciók nyíltabbá válását demonstrálom, a márkák esetében pedig a vertikális orientáció horizontálissá alakulását szemléltetem. A vizuális identitások területén egy harmadik, parallel folyamat figyelhető meg, ahogyan a statikus formai jellemzők fétise megkopni látszik és a hangsúly a dinamizmus felé tolódik el. Az elméleti háttér feltárása során így nem csak a különböző időpontokban egymás mellett és egymással szemben megjelenő elméletek definícióit és átfedést mutató tartományait ismerhetjük meg. Az elméletek egyedi interpretációjaként, a látens szinteken végbemenő változások (Táblázat 1.) mintázatait is megláthatjuk. E három gazdaságelméleti mikrokozmosz egén is felcsillan az eszmélet: a véletlen a színfalak mögött összefut, a korszellem törvényt sző a láthatatlan és a látható szálaiból.

Terület	Dimenzió	Változás
Vállalati identitás (Corporate Identity – CI)	Jelleg	Zárt — Nyílt
Márkaidentitás (Brand Identity – BI)	Orientáció	Vertikális — Horizontális
Vállalati és egyéb márkák vizuális identitása (Corporate Visual Identity – CVI, Visual Brand Identity VBI)	Hangsúly	Forma — Dinamika

*Táblázat 1. Vállalati-, márka- és vizuális identitás elméletekben azonosított változások
(Saját szerkesztés)*

Az elméleti feltárás a következő kérdésekre kínál válaszokat:

1. *Mi a vállalati identitás, mi alkotja azt? Hogyan helyezhető el a kapcsolódó vállalati marketing-konstrukciók térképén?*
2. *Miként értelmezhető a kortárs márka? Hogyan teremt értéket a márkaidentitás? Milyen márkaérték-modellek segíthetnek a DVI-ok marketingirodalomhoz kapcsolásában?*
3. *Miben ragadható meg a vizuális identitások relevanciája a marketing számára? Mit jelent a dinamizmus és hogyan jelenik meg a vizuális identitásokban?*

3.2. A vállalati identitás (CI) elméleteinek változásai

A következő fejezet célja a vállalati identitás (Corporate Identity – CI) mibenlétének vizsgálata, elméleti megközelítéseinek feltárása és elhelyezése a kapcsolódó koncepciók relációiban. A vizsgálódás középpontjában a területen tapasztalható változás, a nyíltabbá válás bemutatása áll.

3.2.1. Az identitás fogalmi körvonalai

Az identitás énkép. Valakinek vagy valaminek az önazonossága (Szalay, 2018, p. 89). A szó eredete latin, a gyöke *idem* jelentése szerint két dolog azonos. Olyan jelenség, mely a társadalom és az egyén közti egyik legfontosabb közvetítő konstrukció a szocializáció, a normák és a társadalmi szerepek mellett (Szalay, 2018, p. 50). Ebben az esetben azonban nem az egyén, hanem a szervezetek kapcsán értelmezzük, azon belül is a gazdasági szervezetek tekintetében. Az identitás kutatása a pszichológiának is több ágához is kapcsolható (például: Mead, 1934), attól függően, hogy az egyén vagy a csoport (szociálpszichológia) szintjén vizsgáljuk. Az egyéni és kollektív identitást emellett a szociológia (például: Goffman, 1959), a jogi identitást a jogtudomány, a nemzeti és etnikai identitások kérdését pedig a történelem és politikatudomány is tárgyalja (Balmer, 2008). A számunkra releváns, dominánsan marketing fókuszú vállalati identitás-elmélet ezek is hatással voltak az elmúlt évtizedek során.

Az elméletalkotás az identitás témáját megelőzően már az 1950-es évektől a vállalati imázssal foglalkozik (Kennedy, 1977). Ezt követően a vállalati személyiség kerül a kutatások középpontjába. Az identitás kérdésének tudományos vizsgálata megközelítőleg az 1960-as évektől jellemző (Shee & Abratt, 1989). Olins (1978) a szervezeti személyiség szükségszerű kialakulása miatt tulajdonít fontosságot a vállalati identitásnak. Értelmezésében az egyének összességéként létrejövő csoport identitása eltér az egyének identitásának összességétől. A fogalom korai meghatározásaiban a könnyen felismerhető vizuális szimbólumok összességéként határozzák meg, melyek segítségével a vállalat megkülönböztetheti magát (Schladermundt, 1960; Olins, 1978; Shee & Abratt, 1989). A koncepció a vállalat saját minőségének megjelölésére alkalmas jelek

halmazaként tekint rá, melyek segítenek a vállalat személyiségét kifejezni. Fejlesztése során analitikus módszerek segítségével a következő kérdésekre kell választ kapnia a vállalat szaktanácsadóinak: *Ki vagy? Mit teszel? Hogyan teszed? Hová tartasz?* (Olins, 1995). Megfigyelhető, hogy bár a vállalat több aspektusát is számba veszi, ám ez a megközelítés zárt rendszerként tekint a jelenségre, melyben a kontextusnak vagy más szereplőknek nem jut szerep.

Mint a legtöbb társadalmi és gazdasági jelenség vizsgálatát, így a vállalati identitás kutatását is eleinte a fogalmi egyértelműség hiánya nehezítette. Számos esetben keveredtek az identitás és vizuális identitás, majd a vállalati márka és imázs fogalmi az interdiszciplináris szakirodalomban (Topalian, 1984; Balmer, 2001). Ezek tisztázása során nyolc, az üzleti entitás identitásával, márkájával és marketingjével kapcsolatos koncepciót különböztet meg Balmer (2001a). Ezek helyenként átfedést mutatnak, azonban a vállalathoz való viszonyukat és mibenlétük lényegét tekintve élesen elkülöníthetők: 1. *vállalati identitás*, 2. *vállalati személyiség*, 3. *vizuális identitás* (vagy vizuális identifikációs rendszer), 4. *vállalati kommunikáció*, 5. *teljes vállalati kommunikáció*, 6. *vállalati imázs*, 7. *vállalati reputáció* és végül 8. *vállalati márka* (Balmer, 2001, p. 257).

Fenti felsorolásban már élesen elhatárolt a vállalati identitás és a vizuális identitás, azonban a téma feltárásakor továbbra is gyakran találkozhatunk ezek összemosásával. Ennek hátterében a vállalati identitás mint *grafikai tervezési* termék felfogása áll (Riel & Balmer, 1997), amit a területen gyakorló korabeli specialisták szakmai hátterével vonhatunk összefüggésbe. Balmer (1998) alapján a vállalati identitás koncepciójának születése 1964-re datálható, Lippincott és Margulies designtanácsadók nevéhez fűződik. Bár eleinte a későbbi szakirodalom is vizuális természetűként hivatkozik a vállalati identitásra, mindez pusztán a jelenség természetének helytelen felismeréséből fakadt. A szervezeti nómenklatúrával, a logókkal és egyéb vizuális azonosítókkal még szinonim vállalati identitás felfogása a megértés hiányát tükrözi. Nevezhető ez az intellektuális apátia indikátorának is (Topalian, 1984), amely akkoriban (és napjainkban is) áthatotta a design kérdéseiről, gazdasági szereplők által folytatott párbeszédet. A grafikai tervezés evolúciójából következett a vállalati identitás *integrált kommunikációs felfogása* is. Eszerint a vállalati identitás menedzsmentjének centrális eleme kell legyen a vizuálisan konzisztens identitás alkalmazása, hiszen ez növelheti a kommunikáció hatékonyságát, ahogy erre Bernstein (1986) is utal. Bár ezek az elképzelések nem feltétlenül bizonyultak haszontalannak, az a közös jellemzőjük, hogy az identitást eredendően vizuális természetűként konceptualizálják téves.

A vállalati identitás elméleteivel párhuzamosan a szervezeti identitás területén (Organizational Identity – OI) az identitást a szervezet központi (C – central), megkülönböztető (D – distinctive) és tartós (E – enduring) jellemzőjeként határozták meg (Albert & Whetten, 1985). Lényeges különbség tehát a két irányzat történelmében, hogy a szervezeti identitás esetében mára a kezdetektől fogva nem vizuális természetűként utalnak. A vállalati identitás elméletének fejlődése során idővel Albert és Whetten (1985) CID felfogása beépül a vállalati identitás nézeteinek körébe.

A következő évtizedek elméletalkotása már szélesebb látókörrel, mélyebbre ható multidiszciplináris igénnyel tárja fel a vállalati identitás mibenlétét. Birkight & Stadler (1980), Riel (1995) és Balmer (1995a) munkássága jelentősen hozzájárult, hogy a jelenséget különböző diszciplínák lencsén át, már inkább immateriális elemek összességéként lássuk. Riel és Balmer (1997) megfogalmazásában a vállalati identitás menedzsmentje stratégiai jelentőségű a vállalat számára és mibenléte a vállalat olyan egyedi karakterisztikáinak összességéként írható le, melyek a szervezet tagjainak magatartásában gyökereznek. A vállalati identitás-mix (CI-mix) modelljében a *vállalati magatartás*, *kommunikáció*, és a *külső és belső közönségek felé közvetített szimbólumok* egyvelegét tartják számon (Rekom et al., 1991; Riel & Balmer, 1997). A koncepció nyit a külső közönség irányába és egyre kevésbé határozzák meg anyagi tényezők.

Az 1994-ben alapított és a ma is aktív, The International Corporate Identity Group (ICIG)³¹ a vállalati identitás témájának vezető nemzetközi kutatói és vállalati szakértői közreműködésével jött létre. Célja a szakterület kutatási eredményeiken és gyakorlati tapasztalatokon nyugvó fejlesztése, tudományos disszeminációja. Együttműködésük révén 1995-ben megalkották a Strathclyde nyilatkozat első verzióját, melyben tudásukat és véleményüket összefoglalva pozicionálták a vállalati identitás fogalmát a ma is érvényes jelentéstartományba.

A nyilatkozat részletei szerint: „*A vállalati identitás-menedzsment a vállalat küldetésének, filozófiájának és szellemiségének (étoszának) felfogásával, fejlesztésével és kommunikációjával foglalkozik. Orientációja stratégiai, és a vállalat értékein, kultúráján és magatartásán alapul. [...] Megkülönböztethető a tradicionális márkák marketingjétől, amely a háztartások vagy vállalkozások közötti termék és szolgáltatás értékesítésére irányul, hiszen a szervezet összes érintettjével és a szervezet kommunikációjának sokrétű módjával foglalkozik. [...] Dinamikus, nem statikus, és nagymértékben befolyásolják a külső környezet változásai [...]*” (Balmer & Greyser, 1995). Később ezt a nyilatkozat átfogalmazása és felülbírlata során kiegészítik a kulcsfontosságú tétellel: „*Minden szervezet rendelkezik identitással.*” (Riel & Balmer, 1997, p. 355). A legfrissebb, ma online is elérhető verzióban pedig már kiemelik: „*[a vállalati identitás] Megadhatja azt a vizuális kohéziót is, amely szükséges annak biztosításához, hogy minden vállalati kommunikáció koherens legyen, és olyan képet eredményezzen, amely összhangban van a szervezet meghatározó szellemiségével és karakterével.*” (ICIG, 2022)³²

A nyilatkozat hatása jelentős mértékben befolyásolta a további koncepcióalkotást. A vállalati identitás-mix újradefiniálása során azt már az *elme (mind)*, *lélek (soul)* és *hang (voice)* komponensekkel írja le Balmer & Soenen (1996). Az *elme* halmazába a vállalati stratégia, menedzseri vízió, teljesítmény, vállalati filozófia, márkarchitektúra, tulajdonosi viszonyok és a szervezeti történet tartoznak. A *lélek* körébe olyan szubjektívebb elemeket sorolnak, mint a belső imázs, vállalati szubkultúrák, megkülönböztetett értékek, alkalmazotti affinitás. A *hang* kategória megnevezése „beszédesebb”, a teljes vállalati kommunikációt takarja, melybe a kontrollált és kontrollálatlan kommunikáció, a vállalat szimbolizmusa, a vállalat és az alkalmazottak direkt és indirekt belső és külső kommunikációja is beletartozik (Melewar & Jenkins, 2002). A vállalati identitás határai kitoldódnak, értelmezésének komplexitása növekszik. A koncepció egyre több érintett figyelembevételével nyílik, nem csak a középpontjában megjelenő entitásra koncentrálnak.

Az strathclyde-i definíció szemléletesen összefoglalja a vállalati identitás DVI-ok szempontjából néhány fontosabb elemét is. A vállalati identitás a szervezet belső értékeiből és erőforrásaiból fakad, melyeket nem csak konstans adottságként határozhatunk meg, hanem alakítható (alakuló), fejleszthető változóként. Ez összhangban áll az állítással, miszerint a vállalati identitás hatékony menedzsmentjének segítségével a vállalat képessé válik célcsoportjai és érintettjei szükségleteinek kielégítésére (Riel, 1995). Továbbá a DVI-ok szempontjából jelentős párhuzamot mutat, hiszen megjelenik a változás és a dinamizmus tematikája, habár itt még csak a vállalati identitás és nem a vizualitás kapcsán. Gioia és mtai. (2000) adaptív instabilitással jellemzik a szervezeti identitást és bevezetik a változókéony (mutable) identitás koncepcióját. Ez az instabilitás az a tényező, amely a környezet folyamatos változásaihoz való alkalmazkodás képességét hozza el a vállalat számára. A szerzők Gagliardi (1986) felvetései alapján rávilágítanak

³¹ <https://www.icig.org.uk> (utoljára letöltve: 2023. 01.25.)

³² A nyilatkozat mögött ma az ICIG alapítói mellett számos nemzetközi szaktekinetély áll: John M.T. Balmer (Strathclyde Egyetem), David Bernstein (tanácsadó), Adrian Day (Landor Associates), Stephen A. Greyser (Harvard Business School), Nicholas Ind (tanácsadó), Stephen Lewis (MORI), Chris Ludlow (Henrion, Ludlow és Schmidt), Nigel Markwick (Wolff Olins), Cees B.M. van Riel (Erasmus University Rotterdam), Stephen Thomas (CGI Identity Consultants).

arra a paradox jelenségre, hogy ahhoz, hogy egy szervezet megőrizze autentikus identitását és karakterét, szükségszerűen változnia kell, mivel a környezete nem marad változatlan. A dinamika más megközelítésekben is megjelenik. Hatch és Schultz (2002) szociálpszichológiai folyamatok mentén határozzák meg azokat a folyamatokat, melyek során a vállalati identitás a vállalati kultúra és az imázs területeivel kölcsönös interakciók során folyamatosan alakul. A társadalmi folyamat körforgásában 1. a kifejezett identitás alakítja az imázst, 2. ez visszatükröződik a vállalatra, 3. az identitás kulturálisan beágyazódik, 4. a kulturális értelmezések beépülnek az identitásba. Az identitás koncepciója tehát megnyílik Hatch és Schultz (2002) felfogásában, a jelenség társadalmi jelleget ölt. Folyamatok együtteseként értelmezik az identitás létrejöttét és alakulását. A változékonyság a legfrissebb értelmezésben is fennmarad: „*A vállalati identitás a vállalat expressziója, egy időről-időre változó folyamat*” (Melewar et al., 2021, p. 12).

A vizualitás kérdésköre nem tűnt el a vállalati identitás meghatározásából több, mint 40 év után sem. Azonban már az identitással összefüggő tényezőként, annak egy megnyilvánulásaként találkozunk vele. Érdemes kiemelni, hogy míg a korai, vizualitás központú elméletek esetében (Pl.: a vállalati identitás integrált kommunikációs felfogása) a vizuális konzisztencia túlértékelése jellemző, addig a ICIG kurrens definíciója az identitás és a vizualitás relációjában a kohéziót említi fontos jellemzőként. Ebben az értelmezésben az identitás forrása nem az alkalmazás során változatlanul ismételt vizuális szimbólumok összessége, hanem a vállalat immateriális természetű sajátosságainak összefoglalása, melyet az ezzel szorosan összefüggő és lényegét tekintve azonos, azaz koherens vizualitás képviselhet eredményesen.

McCarthy (1960) korszakalkotó munkája óta meglehetősen nehéz olyan marketing témájú tanulmányt írni, amely ne kapcsolódna valamilyen formában a legendás 4P marketingmixhez. A vállalati identitás kapcsán is felmerül ennek Balmer (1999) által 10P-re kiterjesztett változata. A HEADS² modelljében Balmer (2001a) a vállalati identitást a „H”-hoz³³, azaz a vállalat által *birtokolt* elemek csoportjához sorolja és a *Filozófia* kategóriával hozza kapcsolatba. Megjelenik még a „D” csoportban is, a vállalat által *tett* elemek között. Emiatt a vállalati identitást nem csak birtokolt, de aktívan előállított vállalati erőforrásként is értelmezhetjük.

3.2.2. Többrétegűség a vállalati identításban

A vállalati működés érintettjeinek és célcsoportjainak kérdésköre már felmerült a vállalati identitás igénykielégítő képessége kapcsán (Lásd: Riel, 1995). A különböző nézőpontok azonban a vállalati identitás egységességének szempontjából is megemlítendő, mivel a szervezetek éppen az identitásuk sokrétegűsége miatt lesznek alkalmasak a különböző érintettekkel történő kapcsolatteremtésre. Az egyénekhez hasonlóan a vállalati identitások is tekinthetők olyan identitások sokaságának, amelyek egy-egy adott kontextusban vagy közönséghez szólnak (Gioia In: Whetten & Godfrey, 1998). Többrétegű és komplex konstrukciók, melyek egyesítve sokoldalú alkotóelemeiket, a megfelelő menedzsment mellett nem keltik a töredezettség érzetét.

A vállalati identitás rétegzettségét azonban nem csak az érintettek relációjában érdemes megvilágítani. Balmer & Greyser (2002) már amellet érvelnek, hogy a vállalati identitás egységes és monolit felfogása helyett azt többrétegűként érdemes kezelni. Az AC²ID vizsgálati keretrendszerükben megkülönböztethetjük a szervezet: 1. *tényleges identitását* (A – Actual Identity), 2. *közölt identitását* (C – Communicated Identity), 3. *elképzelt identitását* (C – Conceived Identity), 4. *ideális identitását* (I – Ideal Identity) és 5. *kívánt identitását* (D – Desired Identity) (Balmer & Soenen, 1999). A *tényleges identitást* a vállalat jelenlegi tulajdonságai, teljesítménye és magatartása jelentik. A *közölt identitás* alatt a kontrollált kommunikációban megjelenő identitást érthetjük. Az *elképzelt identitás* a szervezet reputációjának, imázsának és márkájának percepcióiból

³³ Eredetiben: H = HAS, amit a szervezet birtokol, D = DOES, amit a szervezet tesz (Balmer, 2001, p. 284).

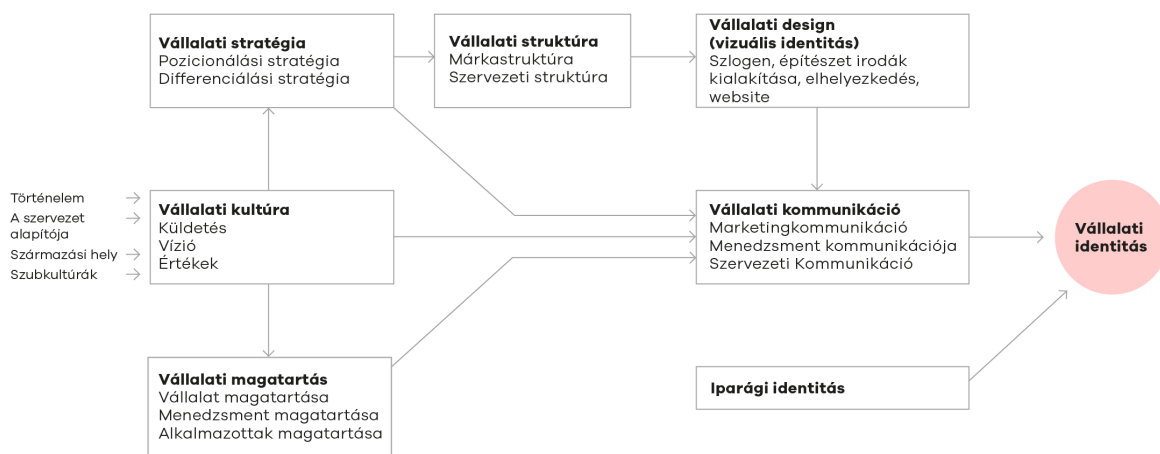
tevődik össze az érintettek oldalán. Az *ideális identitás* a vállalat legkedvezőbb piaci pozicionálását takarja egy adott időszakban, amelyet a stratégiai tervezés tud meghatározni a versenykörnyezet és tágabb kontextus függvényében. A *kívánt identitás* a vállalati vezetők fejében és szívében élő vízió a vállalat milyenségével kapcsolatban (Balmer & Greyser, 2002, p. 4). A vállalatvezetés számára ezen rétegek harmonizálása, a köztük tapasztalható eltérések csökkentése a feladat.

A rétegzett vállalati identitás-koncepciók formájában az identitásról alkotott megbonthatatlan és egységes kép szofisztikáltabb formában, többszereplős interakcióként jelenik meg. A vállalat zárt felfogását felváltja a piaci és társadalmi környezetet, a célcsoportokat és a szervezet különböző belső érintetteit is identitásformáló tényezőként azonosító elméletalkotás.

3.2.3. A vállalati identitás modelljei és iskolái

Az elméleti síkon folytatott definíciós kísérleteket és anekdotikus szakirodalmi feldolgozásokat meghaladó egységes modell létrehozását szorgalmazta Melewar és Jenkins (2002). A szakirodalom mélyreható elemzése alapján megalkotják a vállalati identitás konstruktumot, melyet négy összetevő alkot: 1. *piaci kondíciók*, a 2. *vállalati kultúra*, 3. a *vállalati magatartás* és 4. a *kommunikáció és vizuális identitás*. Ezek a fejlemények a már korábban is megismert elméleti megközelítések elemeit strukturálják újra. Az elmélet és gyakorlat közti szakadék szűkítéséhez azonban még kevésnek bizonyulnak.

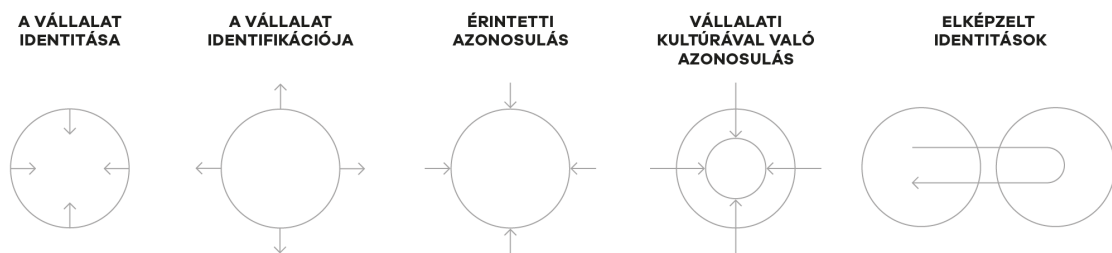
A modell empirikus továbbfejlesztése során vállalati menedzserektől felvett primer adatokra támaszkodva Melewar és Karaosmanoglu (2006) megalkotják a vállalati identitás hét dimenziójából álló modellt (Ábra 1.). A modell alapján a vállalati identitást alakító tényezők a következők: 1. *Vállalati kultúra*, azaz a misszió, vízió és értékek együttese, melyek az identitás magját adják. 2. A *vállalati magatartás*, mely kategória a vállalat, a menedzsment és az alkalmazottak magatartását is lefedi. 3. *Vállalati stratégia*, melyhez a vállalati pozicionálás és differenciálás területei tartoznak. 4. A *vállalati struktúra*, ahol a márkastruktúra és a szervezeti struktúra is jelentős tényezők. Ezekből következő tényező az 5. *vállalati design* (vagy vizuális identitás) (szlogen, építészeti irodák kialakítása, elhelyezkedés, website). Mindezek által befolyásolt terület a 6. *vállalati kommunikáció*, ahová a marketing, menedzsment és szervezeti kommunikáció összessége tartozik. Végezetül pedig a 7. tényező az *iparági identitás*, amely a szervezeten kívülről befolyásolja a modell szerint a vállalati identitást.



Ábra 1. A vállalati identitás (CI) hét dimenziója és komponensei (Saját szerkesztés Melewar és Karaosmanoglu, 2006, p. 865 alapján)

A hét dimenziós modell létrejötte fontos mérföldkőnek tekinthető. Gyakorló szakemberek tapasztalatain keresztül, empirikus adatokra támaszkodva jelenik meg általa a vállalati identitás konstruktuma. A modell a téma marketing megközelítésű irodalmára szignifikáns hatást gyakorolt, idézettsége a későbbi művekben jelentős. A tanulmány figyelemre méltó eleme, hogy feltűnik benne az ellenőrizetlen kommunikáció jelentősége, illetve felszínre kerül, hogy a gyakorlati szakemberek véleménye eltéréseket mutat a vállalati identitás lényegi összetevőivel kapcsolatban (Fetscherin & Usunier, 2012). Említésre méltó sajátossága, hogy a *vállalati design (vizuális identitás)* különálló komponensként, a *vállalati struktúra* által meghatározottan van benne jelen és így járul hozzá a *vállalati kommunikáció* létrejöttéhez.

A vállalatokról alkotott identitás alapú nézetek változatos megközelítéseket alkalmaztak a vállalati identitás és a vele kapcsolatos, vagy átfedésben lévő jelenségek és konstruktumok feltárása során. A nézetek integratív szakirodalmi elemzése által Balmer (2008) a vállalati identitás, szervezeti identitás, szociális identitás, vizuális identitás, vállalati márkázás és vállalati imázs ágaiból származó tanulmányok klasszifikációját végzi. Elemzése szerint a vállalati identitás jelenségét tárgyaló tanulmányok külön csoportokba sorolhatók az alapján, hogy az identitásképzés folyamata a vállalattal kapcsolatban milyen relációban jelenik meg. A kulcsfontosságú mű lehetővé teszi a vállalati identitáselméletek megkülönböztetését, de prominenciáját növeli, hogy eredményei láthatóvá teszik az identitás elméletek nyíltabbá válását is. Balmer (2008) az identitásalapú megközelítéseknek öt iskoláját különíti el: 1. a *vállalat identitása (identity OF the corporation)*, 2. a *vállalat identifikációja (identification FROM the corporation)*, 3. *érintetti azonosulás (identification WITH the corporation)*, 4. *vállalati kultúrával való azonosulás (identification TO a corporate culture)*, 5. *elképzelt identitások (envisioned identities)*.



Ábra 2. A vállalatról alkotott identitás alapú nézetek öt csoportja
(Saját szerkesztés. Forrás: Balmer, 2008, p. 887)

1. A *vállalati identitás* irányzatába sorolható művek a vállalat megkülönböztető jegyei alapján igyekeznek az identitás mibenlétét megragadni. Funkcionalista nézőpont szerint a vállalatok olyan lényegi vonásokkal rendelkeznek, melyek megfigyelhetők, önmeghatározó képességgel bírnak és alkalmasak arra, hogy alakítsák őket. A vállalati identitás segítségével a vállalat stabilitást, egyediséget és koherenciát nyer (in: Balmer, 2008, p. 886). Az ebbe az irányzatba sorolható művek tehát jellemzően még zárt koncepcióként írják le a vállalati identitást, mivel csupán a vállalat belső tulajdonságait tartják fontosnak az identitás meghatározásában.
2. A *vállalat identifikációjának* irányzatába tartozó elméletek háttérében az a feltevés áll, hogy a vállalat kifelé irányuló kommunikációja és szimbolikája képes átadni a szervezet esszenciáját: az értékeket, alapvetéseit, céljait, megkülönböztető jegyeit. Margulies 1977-es definíciója szerint a vállalati identitás nem más, mint „*ahogyan egy vállalat azonosítja magát az érintettjei körében a vállalati vizuális identitás segítségével*” (Balmer, 2008, p.

890). Idesorolhatjuk a korábban tárgyalt grafikai megközelítés nézeteit, hiszen ezek lényegét tekintve a vállalat által kifelé kommunikált, többnyire vizuális szimbólumokként definiálják a vállalati identitást. Az ebbe a csoportba tartozó szakirodalmi irányok már számba veszik a külső érintetteket, ám pusztán az egyoldalú tranzakció címzettjeként azonosítják őket. Emiatt a zárt jelleg társítható ehhez a megközelítéshez.

3. Az *érintetti azonosulás* esetében már kifejezetten nyílt felfogású elméleti ágról beszélhetünk. Az érintetti csoportok vállalattal való azonosulásának fontosságát az adja, hogy az azonosulás gyakran befolyásolja a viselkedést, emiatt lényeges, hogy a vásárlók és az alkalmazottak vagy más érintetti csoportok hogyan azonosulnak a vállalattal (Balmer, 2008, p. 890). Itt már két- vagy többirányú folyamatok formájában értelmezhető az identitás létrejötte és hatásai. Ez a megközelítés már nem pusztán a vállalat belső tényezőire fókuszál.
4. A *vállalati kultúrával való azonosulás* irodalmának körébe tartozó művek középpontjában annak vizsgálata áll, hogyan definiálják magukat az érintetti csoportok és személyek a vállalat kultúrájával való kapcsolatuk által. A szerző bemutatja, hogy a csoporthoz való tartozás nem kizárólag a termékek és szolgáltatások fogyasztása, hanem a vállalati identitások fogyasztása és előállítása útján is hozzájárulhat az egyén identitásának kialakításához (Balmer, 2008, p. 892). Ez a társadalmi identitás teóriája felől történő megközelítés nyitottnak tekinthető, a külső és belső érintettek azonosulását egyaránt vizsgálja.
5. Az *elképzelt* identitások ága a vállalatról alkotott percepciókkal foglalkozik, az imázs és reputáció aspektusaiból közelít. Olyan tanulmányok tartoznak ide, melyek azt tárgyalják, hogy milyen képet alakít ki a vállalat (vagy egyes érintettjei) arról, hogy mások milyen képet alakítanak ki a vállalatról (vagy egyes érintettjeiről). Ez a kutatási áram háromfelé bontható. Vizsgálja, hogy a vállalat hogyan vélekedik arról, hogy egy másik vállalat hogyan látja annak jellemzőit. Tárgyalja, hogy egy adott érintetti csoport hogyan vélekedik egy másik érintetti csoport által róluk alkotott képről. Ide tartozik az is, ahogyan egy adott vállalati kultúrához tartozók vélekednek arról, hogy egy másik kultúra tagjai milyennek látják őket (Balmer, 2008, p. 893). Az *elképzelt identitások* iskolája nyílt koncepcióként utal a vállalati identitásra, mivel a vállalat érintettjeinek széles körét veszi figyelembe és a vállalaton kívül elhelyezkedő szereplőkre is hangsúlyt fektet.

Fenti öt iskola a vállalatok identitás alapú nézeteit nem időrendi csoportosításban, hanem tartalmi szempontok alapján szervezi halmazokba. Az öt csoportban mégis megfigyelhetők az identitás különböző felfogásai: a korábbi keletkezésű zártabb (1, 2) és a későbbi, komplexebb és egyúttal nyíltabb (3, 4, 5) megközelítések.

Az azonosulás és a kultúra kérdéseinek megjelenése a tárgykörben a téma egy újabb szemszögből való megvilágítását jelentik. A vállalati identitásokat tárgyaló *szervezeti megközelítés felfogása* a szervezet tagjainak percepcióira összpontosul és jelentős mértékben épít a szervezeti identitás irodalmára. Az irányzat érdeklődési körébe tartozó munkák a vállalattal való alkalmazotti azonosulást és a szervezethez való tartozás kulturális dimenzióit tárják fel (Melewar et al., 2021). A vállalatok esetében végzett szervezetimogatartás-tanulmányok többnyire a szervezeti kultúra kutatására építenek (Hatch & Schultz, 1997) és az identitás és a vállalati kultúrák, szubkultúrák kölcsönhatásait elemzik. A szervezetimegközelítés-irányzat az identitásról való gondolkodás három különböző módját tartja fontosnak. Gioia és mtsai. 2020-as tolmácsolásában ezek az: „1. a szervezetek identitásával kapcsolatos, 2. a szervezeteken belüli emberek identitásával kapcsolatos és 3. az emberek szervezetekkel való azonosulásával kapcsolatos” nézetek (Foroudi et al., 2021, p. 24). A szervezeti megközelítés elméleti előzményének tekinthető a társadalmi identitás elmélete,

mely szerint az egyének a különböző társadalmi csoportok tagságának útján keresik énképüket. Tajfel (1981) szerint például az egyén minél inkább felismeri a hasonlóságot egy csoporttal vagy termékkel, annál inkább elmozdul az adott csoporthoz való tagság felé.

3.2.4. Vállalati identitás és szimbiótái

A magyar nyelv értelmező szótára (Bérczi & Ország, 2016) szerint szimbiózisnak nevezhető: „Általában az a tény, körülmény, hogy két, esetleg több élőlény együtt él, ill. két, esetleg több jelenség nagyon szoros kapcsolatban van egymással, együtt, egy időben nyilvánul meg”. Tehetjük ezt szellemi vonatkozású rendszerek összefüggése esetén is, így a vállalati identitás, vállalati imázs, vállalati reputáció, stratégiaalkotás és vállalati márka kapcsolatainak leírására egyaránt találó kifejezés.

A vállalati identitás témája az évtizedek során egyre komplexebb és több tudományterületet érintő mezővé vált. Mint látni fogjuk, ez is közös vonás a vizuális identitásokkal. A vállalati identitás *marketing* felőli értelmezésében az érdeklődés központjában nem pusztán a differenciálást és pozicionálást elősegítő, a vállalati jellegzetességeket kifejező jegyek állnak. A vállalat működése és a vállalat érintetti csoportjaival vagy szubkultúraival való azonosulás kérdésköre is előtérbe kerül. Mindez tetten érhető a British Standards Institute definíciójában: „A vállalati identitás annak artikulációja, hogy mi a szervezet, mit jelent, mi a tevékenysége és hogyan végzi ezt a tevékenységet. Különös tekintettel a tevékenység érintettjeire és a környezetre.” (in: Balmer, 2008, p. 899). A marketing fókuszú vizsgálódás a vállalati identitás területén eleinte elsősorban (a termékmárkákhoz hasonlóan) a fogyasztókra koncentrált. Majd ahogyan a vállalat termékeinek márkáin túl a vállalati márka koncepciója is megjelenik, a figyelem más érintettekre is kiterjed.

Fontos szerep jut az identitásnak a vállalati reputáció alakításában (Foroudi et al., 2014; Foroudi, 2020). De jelentősek az identitás és imázs kapcsolatát célzó tanulmányok (Pl.: Shee & Abratt, 1989; Hatch & Schultz, 1997; Foroudi et al., 2014; Hatch & Schultz, 2000) és a vállalati kommunikáció közvetítő szerepét vizsgáló munkák is (Bernstein, 1986; Shee & Abratt, 1989). Ezekben a vállalati identitás és imázs egymásra ható tényezőkként jelennek meg, kölcsönhatásukban a vállalaton kívüli faktorok (külső csoportok tapasztalatai) és a belső szervezeti összetevők (az alkalmazottak tapasztalatai, kultúra) egyaránt hatnak egymásra (Hatch & Schultz, 1997, 2000). Az identitás és imázs keresztmetszetében fontos szerep jut a vállalat vezetőinek és menedzsereinek, hiszen ők alakítják és rájuk is hatással van egyaránt mindkettő (Hatch & Schultz, 1997; He & Balmer, 2013). Így a vállalati identitás a menedzsment egyik eszközeként is értelmezhető (Melewar et al., 2021).

He & Balmer (2013) a vállalati identitás és a stratégiaalkotás kapcsolatainak vizsgálata során rávilágítanak, hogy e két terület kölcsönösen befolyásolja egymást és kölcsönösen függenek is egymástól. A három esettanulmányt feldolgozó kutatás a grounded theory empirikus adatokból táplálkozó elméletalkotási eljárásával, induktív módon jut eredményekre. A gyakorlatban tapasztaltakból eredő megállapítások szerint: „a vállalati identitás elősegítheti és lehetővé teheti a stratégiai változást, innovációt és tanulást, de korlátozó erőként is működhet” (He & Balmer, 2013, pp. 38–39). Az eredmények alapján a vállalati marketing kontextusában a felsővezetők kognitív állapota döntő, mivel a stratégia és identitás közt húzódó esetleges disszonanciákat és eltéréseket kognitív torzításokkal hidalhatja át a vállalati vezetés. A két terület kölcsönös függést mutat, ugyanis a stratégia részben meghatározója a vállalati identitásnak (Abratt & Kleyn, 2012; Melewar & Karaosmanoglu, 2006; Tourky et al., 2020), de az identitás is aktív szereppel bírhat a stratégiaalkotásban (He & Balmer, 2013). A korábban már említett AC²ID teszt (Balmer & Soenen, 1999; Balmer & Greyser, 2002; Balmer, 2009) és ennek frissített verziója, az AC³ID alkalmazásával felmérhetők a stratégia és identitás közti differenciák.

Az új AC³ID analitikus keretrendszerben a vállalati identitás korábban említett rétegei mellett megjelenik a vállalati márka mögött húzódó ígéretre épülő szövetség identitása is (C – Covenanted Identity) (Balmer et al., 2009). Ennek segítségével a vállalat a közönséggel teremt kapcsolatot, tehát egy externális irányba mutató tényezőt emeltek a keretrendszerbe, ami szintén az identitás nyíltabb felfogását erősíti.

A vállalati identitás egyaránt fontos tényező a gazdasági szervezet környezetének megítélésében és a vállalat belső működésének formálásában is. Eszközként tekinthetünk rá a vállalati imázs és a reputáció befolyásolása során (Joseph & Gupta, 2022). Nem csupán hatással lehetnek egymásra, de a vállalati identitást tekinthetjük a kedvező reputáció kiindulópontjának is (Hussain et al., 2020; Melewar et al., 2021). Az identitás alakításával elősegíthető a szervezet kívánatos percepciója a jelenlegi és jövőbeli érintettek körében. Ehhez azonban arra van szükség, hogy a vállalati vezetők tisztában legyenek a vállalati identitást leginkább befolyásoló tényezők fontosságával, a vállalati filozófia, vízió, misszió és az ezeknél is nagyobb hatással bíró vállalati vezetés alakító erejével (Foroudi et al., 2021, p. 385). A vállalat előnyös megítélése idővel erősíti a vállalat reputációját és hatása hosszútávon van jelen. Ennek értéke abban rejlik, hogy általa a vállalattal és a termékeivel, szolgáltatásaival kapcsolatos bizalom is növekedhet (Ageeva et al., 2019).

A vállalati identitás kapcsán egymással kölcsönhatásban lévő, helyenként átfedésben, néhol tévesen felcserélve megjelenő koncepciók tisztázása indokolt a tudományos kutatás és a mindennapi vezetési gyakorlat szempontjából (Balmer & Gray, 2003). A vállalati identitás, vállalati reputáció és vállalati márka egységes elméleti keretrendszerét (Ábra 3.) vázolja fel Abratt és Kleyn (2012) konceptuális munkája. Ebben a jelenségek körének tisztázását célozva, világos határok mentén rajzolódik meg az egyre több elméleti kapcsolódással rendelkező vállalati identitás képe. A rendszerben a kétirányú nyilak a területek közti kétoldalú hatásokat reprezentálják. A vállalati identitáshoz tartozó területek két dimenzióra osztva jelennek meg. A *stratégiai döntések* dimenziója sugallja, hogy a körébe tartozó elemek (misszió, vízió, stratégiai szándék, stratégia kialakítása, stratégia megvalósítása, értékek, kultúra) alakítása a *vállalat kifejeződései* dimenziótól elkülönül. Utóbbi része a *vállalati márkának* is, így e két terület metszetében, közvetítőként jelennek meg a *vizuális identitás*, *márkaígéret*, *márkaszemélyiség* és *márkakommunikáció* elemeket tartalmazó *vállalat kifejeződései*. *Kifejeződés* alatt azokat a módokat érthetjük, ahogyan a vállalat kapcsolatot teremt a közönséggel, kinyilvánítja mibenlétét és milyenségét. Alakítása a vállalati márkafejlesztés egyik fő feladata és a vállalati identitás immateriális elemeinek materiális manifesztációja egyben. A téma tárgyalásakor találkozhatunk a vizuális identitást a vállalati identitáshoz soroló munkákkal (Melewar, 2001; Sharma & Jain, 2011) és azt a vállalati márkához kötő tanulmányokkal is egyaránt (Fetscherin & Usunier, 2012; Idris & Whitfield, 2014). Emiatt előnyös az alábbi integratív megközelítés (Ábra 3.), mivel ez megengedő mindkét értelmezéssel szemben.



Ábra 3. A vállalati identitás, reputáció és márka integratív modellje
(Saját szerkesztés Abratt & Kleyn, 2012, p. 1050 alapján)

A reputáció az érintettek és a szervezet közti interakciók által idővel létrejövöként definiálható (Argenti & Druckemiller, 2004). A fent vázolt viszonyrendszerben a vállalati reputáció kialakítását közvetlenül befolyásoló tényező a vállalati márka részeként a *márkaimázs* dimenziója. Ebben a felfogásban tehát a vállalati identitás nem közvetlenül, hanem a *vállalati márkán* keresztül jut el az érintettekhez, így jut szerep az imázsnek is a folyamatban. A *vállalati márka* a márkaélmények, márkakapcsolatok és márkaközösségek összességeként definiált a modellben. Knox és Bickerton (2003) interpretációjában egy szervezet egyedi üzleti modelljének vizuális, verbális és magatartásbéli kifejezésekként fogható fel. Az imázs a szerzők szerint a vállalatimárka-stimulusok által a befogadókban létrejövő képként határozható meg. A különböző érintettek az idő előrehaladtával a töredezett benyomásaikból alakítják ki a vállalat reputációit. A reputáció kapcsán tehát nem beszélhetünk egy egységes jelenségről, mivel a különböző érintetti csoportok által kialakított reputációk összességeként értelmezhető (Abratt & Kleyn, 2012, p. 1050). A vállalati identitás elméleti térképén felrajzolt összefüggések segítségével a vállalati vizuális identitás helye is könnyebben meghatározható. Szerepe a vállalati identitás és vállalati márka tárgykörében is értelmezhető. A vizuális identitás alakításának jelentőségét fokozza, hogy a fenti modellben vázolt módon a vállalat működésével összefüggésbe hozható jelenségek széles körére hatással van. Meghatározhatja a vállalati márka milyenségét és mibenlétét, módosítja a vállalatról alkotott képeket és benyomásokat, átszabhatja a vállalat megítélését.

A prezentált fejlemények szemléletesen ábrázolják a vállalati identitás területének heterogenitását. A téma kutatói szerint sem jellemezhető egyértelmű jelenségként (Balmer, 2001, p. 866). Ennek megfelelően indokolt az *interdiszciplináris/multidiszciplináris* megközelítés alkalmazása, hiszen ilyen felfogásban a vállalati identitás eleve sokrétű jelenségként értelmezett (Foroudi et al., 2021). Mivel a vállalat egyik legfontosabb eszköze közé sorolható, megfelelő alakításának meghatározó funkciója lehet a versenyelőny megteremtésében (Schmitt et al., 1995; Balmer & Gray, 1999; Melewar et al., 2021). Elengedhetetlen része az optimális vállalati működés elérésére tett erőfeszítéseknek mind a tulajdonosok, mind a vezetők részéről. Ennek részeként a vizuális identitás kutatása és korszerű kialakítása sem kerülheti el a kutatók és marketingszakemberek figyelmét.

3.2.5. Vállalati identitás konstruktum és meghatározás

Napjaink lendületesen változó és intenzív versenykörnyezetében a vállalatoknak egyre fontosabb, hogy kritikus immateriális javaikkal, eszmei erőforrásaikkal megfelelően tudjanak gazdálkodni (Dacin & Brown, 2006). Ezek közé tartozik a vállalati identitás is. Megalkotását a friss elméleti megközelítések társadalmi folyamatok eredményeképpen írják le. Etikai megközelítést alkalmazva mondhatjuk, hogy a vállalatokon kívüli érdekelt felek is egyenlő státusszal és jogokkal kell rendelkezzenek a vállalati identitás felépítésében (Gambetti et al., 2017). Az előállítás folyamata a szervezet és az érintettek közti folyamatos párbeszéd formáját öltve történhet a kölcsönös megértés alapján. Ez egy speciális kulturális köteléket hoz létre, melyben az immateriális javak és a társadalmi erőforrások feletti kontroll kollektív erőfeszítés eredménye (Gambetti et al., 2017, p. 381). A vállalati identitás hatékony menedzsmentjéhez számba kell venni az azt alkotó tényezőket. Ebben nyújt segítséget a konstruktum tudományos kutatása és időről-időre történő felülvizsgálata.

A digitális éra és a globális gazdasági környezet szélsőséges kihívásai nehéz feladat elé állítják a kortárs vállalatok vezetőit. Egyre növekvő információs zajban kell kialakítaniuk, karbantartaniuk és átadniuk a vállalatok identitását alkotó tényezőket. A koncepció nyílásával mindez az érintettek egyre szélesebb körében történik. Ilyen dinamikus környezetben vizsgálták Tourky és mtsai. (2020) a vállalati identitás konstruktum dimenzióit. Empirikus kutatási eredményeik alapján a vállalati identitás hat dimenzió segítségével határozható meg.

Melewar & Karaosmanoglu (2006) Adatok forrása: igazgatók, szenior menedzserek és alkalmazottak 20 multinacionális vállalatból		Tourky és mtsai. (2020) Adatok forrása: szenior menedzserek 11 nagy-britanniai vezető vállalatból		Átfedés
<i>Kommunikáció</i>		<i>Kommunikáció</i>		
Kontrollált és nem kontrollált vállalati kommunikáció, indirekt kommunikáció	1	Belső és külső kommunikáció, az üzenet konzisztenciája		Jelentős
<i>Vállalati Design</i>		<i>Vizuális identitás</i>		
Vállalati vizuális identitás (CVIS), annak alkalmazása	2	A vállalati vizuális identitás (CVIS), annak alkalmazása és konzisztenciája		Jelentős
<i>Magatartás</i>		<i>Magatartás</i>		
A vállalat magatartása, alkalmazotti magatartás, vezetés magatartása	3	A felsővezetés magatartása, alkalmazottak azonosulása és a vállalat társadalmi magatartása		Jelentős
<i>Kultúra</i>		<i>Kultúra</i>		
Filozófia, értékek, küldetés, alapelvek, vállalati történelem, alapító, származási ország, szubkultúra	4	Szervezeti értékek		Jelentős
<i>Stratégia</i>		<i>Érintetti menedzsment</i>		
Differenciálás és pozicionálás stratégiája	5	Küldetésnyilatkozat		Parciális
<i>Vállalati struktúra</i>		<i>Alapító</i>		
Márkastruktúra, szervezeti struktúra	6	Átalakító vezetés		Parciális
<i>Iparági identitás</i>	7	-		Hiányzik

Táblázat 2. Vállalati identitás (CI) konstruktumok összehasonlítása
(Saját szerkesztés Melewar & Karaosmanoglu, 2006 és Tourky et al., 2020 alapján)

Fenti összehasonlítás segítségével képet kapunk a Melewar és Karaosmanoglu (2006) által összeállított hét dimenziós modell és a másfél évtizeddel későbbi kutatás eredményeként előállt hat dimenziós konstruktum hasonlóságairól és eltéréseiről. Jelentős tartalmi hasonlóságokat találunk három dimenzió esetében: a két kutatás eredményei ezek tekintetében egyezést mutatnak. A

parciális hasonlósággal jellemzett kategóriák esetében azt találjuk, hogy a Tourky és mtsai. (2020) által felfedett dimenziók (*Kultúra, Érintetti menedzsment, Alapító*) és azok tartalma megtalálható a korábbi koncepcióban is, de más súllyal vagy a szerzők által másként kategorizálva (ez nem teremt lényegi különbséget a két elképzelés közt). A Melewar és mtsai. (2006) *Stratégia és Vállalati struktúra* dimenziói azonban explicit módon nem jelennek meg vagy kevésbé hangsúlyosak³⁴ az újabb eredmények közt. Ugyanígy az *Iparági identitás*, mint az identitásra ható speciális külső erő, nem jelenik meg az újabb kutatási eredmények közt. Mindezek alapján kijelenthető, hogy Melewar és Karaousmanoglu (2006) konstruktuma hasznos megközelítésnek bizonyul napjainkban is, hiszen dimenziói jelentős átfedésben vannak a más kontextusban és időben kapott eredményekkel és az itt korábban tárgyalt (Lásd: Melewar & Jenkins, 2002; Abratt & Kleyn, 2012) konceptuális vállalati identitás keretrendszerrel is. A továbbiakban ezt a hétdimenziós modellt tekintem a vállalati identitás elméleti alapjának.

A vállalati identitás mibenléte tehát nem alakult át jelentősen az elmúlt évtizedben, ám a lendületesen változó kortárs környezetben szükségszerűen módosulnak az identitás milyenségét illető alapvetések. Maradandóságával kapcsolatban az identitás dinamikus felfogásai mára már non-esszencialista álláspontot képviselnek. Eszerint a szervezet lényege nem egy fixált mag, hanem változó folyamatok útján jön létre és alakul (Gioia et al., 2013). A dinamikus felfogásban az identitás a belső és külső érintettek által közösen, folyamatosan újrateremtett és így társadalmilag konstruált jellemzője a vállalatnak (Hatch & Schultz, 2002). A téma kutatásának kezdetei óta a tudományos diskurzus központi kérdése, hogy az identitás létrejötte (megalkotása) és változása (változtatása) során mely jellemzők bizonyulnak változónak és melyek maradnak stabilak (Schultz, 2016). A későbbiekben látni fogjuk, mindezek a kérdések a vizuális identitások kapcsán is újra felmerülnek, a két terület e tekintetben is párhuzamos.

A dinamikus vizuális identitások szempontjából releváns szakirodalmi kapcsolódási pontok, elméletek és konstruktumok áttekintése után – a téma mintegy összefoglalásaként – a saját kutatás megalapozásához szükséges definíció megalkotása következik. Kiindulópontként vehetjük Balmer (2001a, p. 280) átfogó meghatározását:

„A szervezet identitása azoknak a kézzelfogható és immateriális elemeknek az összegzése, amelyek bármely vállalati entitást megkülönböztetnek. A vállalati alapítók és vezetők tettei, a hagyomány és a környezet alakítják. Lényege az alkalmazottak értékeinek keveréke, amely a vállalati, szakmai, nemzeti és egyéb identitásokhoz való kötődésükben fejeződik ki. Multidiszciplináris természetű, és a stratégia, a struktúra, a kommunikáció és a kultúra ötvözete. Változatos kommunikációs csatornákon keresztül nyilvánul meg, amelyek magukba foglalják a termék és szervezeti teljesítményt, az alkalmazottak kommunikációját és viselkedését, az ellenőrzött kommunikációt, valamint az érintettek és a kapcsolódó hálózat diskurzusát.”

Továbbá:

1. A vállalat centrális és megkülönböztető jellemzője (Albert & Whetten, 1985), de tartós tényező helyett fejlődőként írható le (Balmer, 2001), mely időről-időre változást mutat (Melewar et al., 2021).
2. Alkalmas a vállalat személyiségének kifejezésére (Olins, 1978, 2017). Egy szervezet alapvető stílusa, minősége, karaktere és személyisége. Azon erők összessége, amelyek meghatározzák, motiválják és megtestesítik (Shee & Abratt, 1989).

³⁴ Tourky és mtsai. (2020) kutatási eredményei közt megjelentek még a *származási ország, vállalati történelem és márkaszerkezet* említései, ám ezek nem voltak hangsúlyosak, így a modelljükből kimaradtak.

3. Az alakításához hozzájárul a nem kontrollált kommunikáció is (Melewar & Karaosmanoglu, 2006; Tourky et al., 2020).
4. Többretegű jelenségként írható le (Balmer & Soenen, 1999; Balmer & Greyser, 2002; Balmer, 2009; Balmer et al., 2009), az identitásmenedzsment feladata ezen rétegek összehangolása.
5. Kialakítása és hangolása során a vállalat minden érintettjét figyelembe kell venni (Balmer & Greyser, 1995; ICIG, 2022). Pozitív hatása lehet az innováció elfogadására (Foroudi et al., 2021) és többirányú kapcsolatban van a vállalati imázs, vállalati reputáció, vállalati márka és vállalati stratégia tényezőkkel (Abratt & Kleyn, 2012; He & Balmer, 2013; Foroudi et al., 2021; Joseph & Gupta, 2022). Mindezek pozitív és negatív hatást is gyakorolhatnak egymásra.
6. A vállalat legfontosabb eszközei közé sorolható, szerepe jelentős lehet a versenyelőny megteremtésében (Schmitt et al., 1995; Balmer & Gray, 1999; Melewar et al., 2021).
7. Korszerű megközelítései alapján az identitás a belső és külső érintettek által közösen, folyamatosan újrateremtett (Hatch & Schultz, 2002), tehát társadalmilag konstruált.
8. Képes megteremteni a vizuális megjelenés kohézióját (ICIG, 2022).

Az ebben a fejezetben tárgyalt vállalati identitás mibenlétének és összefüggéseinek áttekintése által képet kaphattunk a dinamikus vizuális identitások egyik alkalmazási területéről. Láthattuk, hogy a korai időszakban a gyakorló szakemberek által még korlátolt és vizuális fókuszú identitás elgondolásai hogyan egészültek ki a különböző nézőpontokat követő tudományos elméletalkotás során. Érintettük a vállalati identitás felfogásának *vizuális felfogását, integrált kommunikációs megközelítését, szervezeti értelmezését, marketing szempontú nézetrendszerét, multi- és interdiszciplináris perspektíváját*. Megfigyelhető volt a témában a heterogenitás, a dinamizmus és alakíthatóság lehetőségeinek megjelenése, a koncepció nyíltabbá válása. Két konstruktum alkotási kísérlet tényezőit összehasonlítva megismerhettük, hogy milyen dimenziók tartoznak a vállalati identitás körébe. Elhelyeztük az identitást a vállalati marketing releváns területeinek térképén és tisztáztuk a vizualitással való kapcsolatát. Így a téma részletes feltárása praktikus irányítóként szolgál a továbbiakban a dinamikus vizuális identitások jelenségének megértésében.

3.3. A márka metamorfózisa

„Márkákban vagyunk, olyan módon, ahogy egy vallásos ember Istenben van. [...] Jézus mondja: Maradjatok én bennem és én is ti bennetek. Miképpen a szőlővessző nem teremhet gyümölcsöt magától, hanem a szőlőtőkéen marad; akképen ti sem, hanemha én bennem maradtok. (Újszövetség, Jn 15, 4)” (Szalay, 2018, p. 54).

3.3.1. Lángtól a füstig – A márka fogalmi konstrukciója

Úgy tartják, minden egy szikrával kezdődött. A személyes és társadalmi identitás kialakításának, a hasonlóságok és különbözőségek hangsúlyozásának emberi vágya áll a márkázási tevékenység háttérében (Bastos & Levy, 2012, p. 349). Történeti aspektusból vizsgálva a márka jelként és szimbólumként is felfogható. A jelek értelmezésében a szemiotika tudományága segítheti a fogyasztói kutatást, ugyanis a fogyasztói világ interpretálható jelentések hálójaként, melyet a fogyasztók és marketingesek a kultúrába ágyazott jelekből szönek (Mick, 1986). A szemiotika segítségével megérthető a márkával, annak elemeivel kapcsolatos jelentésalkotás és annak továbbítása (Chevalier & Mazzalovo, 2020). A történeti szemléletű vizsgálódás segítségével pedig feltárhatók a márka jelentésének tartományai és ezek időbeli változása. A márka, mint a *megjelölés* egy formája negatív és pozitív észleleteket is kelthet anyagi és metaforikus formát öltve. A márka kezdetben jelként működik, denotáció alakul ki. A márka eleinte arra utal, hogy az általa képviselt tárgy az, ami. Majd később a márka ennek megnevezésére szolgál. A jelalkotás következő lépéseként konnotációk alakulnak ki. A márka szimbólummá válik, a tulajdon vagy státusz eszközévé (Bastos & Levy, 2012, p. 342).

Ahogy az idők során az emberek és társadalmak, a kultúrák változtak, úgy módosult annak a jelenségnek is a funkciója, tartalma és jelentése, amit ma márkának hívunk. Egyes kutatások szerint a jelenség több, mint 4000 éves múltra vezethető vissza, Moore és Reid (2008) i.e. 2250-ig vezetik vissza a proto-márkák idővonalát. Kutatásukból kiderül, a márkákban foglalt információ típusa is rengeteget változott ez idő alatt. A származásra, minőségre vonatkozó információ mellett a hatalomra (státusz) és értékre való utalások is fellelhetők már a későbronzkori (i.e. 1500-1000) leletektől egészen napjainkig. A személyiséget kifejező funkció a márkában (Aaker, 1995, 1997; Keller & Aaker, 1998) csak a modern időkben jelent meg.

Bastos és Levy (2012) összefoglalójukban rámutatnak, hogy a márkázás alapját képező megjelölés aktusa kezdetben a nemkívánatos vagy inferior dolgok megkülönböztetésére szolgált. Eleinte a megjelölés a kulturális tartalmakban is stigmaként jelenik meg, ilyen például a testvérgyilkos Káin bélyege. A márka (angolul *brand*) szó több szálon köthető a tűz és égés jelenségeihez. A német *der Brand* (jelentése tűz) kifejezés is ezt a kapcsolatot támasztja alá és az izlandi nyelvben is megtalálható ez a párhuzam (Moore & Reid, 2008). Szalay (2018) az angol *brand* kapcsán hasonlóan ír, eredetét a holland nyelvre vezeti vissza. A márka és a tűz kapcsolatában a tűz a megjelölés instrumentumaként van jelen. Az egyiptomi, a görög és a római birodalomban az állatállomány és a rabszolgák megjelölésére a bőrbe égetett jeleket használtak (Bastos & Levy, 2012). Egyes források szerint a saját állatállomány jelzésére ma is használt eljárás a XIX. században kapta jelenlegi (*branding*) elnevezését (Skaggs, 2018). Más források, például az Oxford English Dictionary, már a XV. századra vezetik vissza az égetéses megkülönböztetés *branding* kifejezéssel való jelölését (Stern, 2006). Bár ezek az eltérő értesülések homályossá teszik az időbeli behatárolást, mind megerősítik a kifejezés múltbéli használatának körülményeit. A forró

fémmele való égetés gyakorlata azonban nem korlátozódott az állatok körére. Az eljárást előszeretettel alkalmazták korábban a társadalom számára káros vagy veszélyes viselkedésű emberek stigmatizálására is (Henning, 2000; Szalay, 2018).

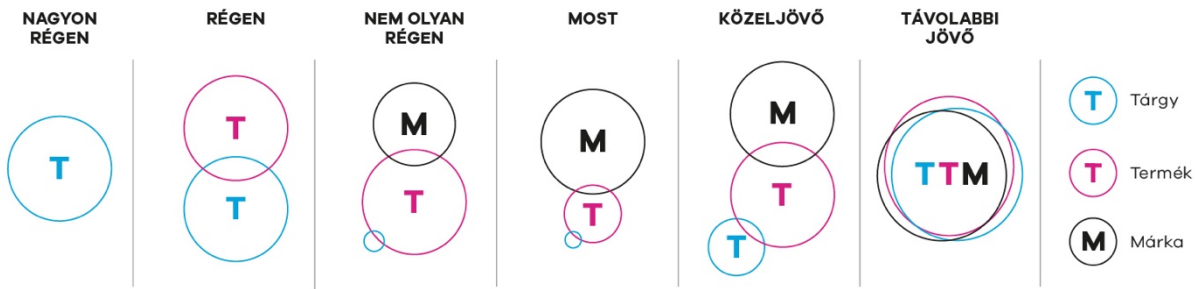
A márka modern értelmezését a tudományos elméletalkotás útján és a gazdasági gyakorlatból nyerte. A második világháború utáni évek fogyasztói forradalmában a korábban csak termékek származási helyére vagy gyártójára való utalásként alkalmazott márkák a fennmaradásért folytatott szoros küzdelemben fejlődtek tovább (Bastos & Levy, 2012). A tömegmédia és a történetmesélés kereskedelmi alkalmazása – azaz a reklám – széles körű elterjedése jelentős hatással volt a márkázás változására (Moore & Reid, 2008). A márkaszemélyiség elméleteinek megjelenésével (Aaker, 1995, 1997) és az imázs koncepciójának térnyerésével már a fogyasztó-centrikus megközelítés került előtérbe. Központi kérdéssé vált: milyen emberi személyiségjegyek és hogyan tudnak kapcsolatot létrehozni a fogyasztókkal? Aaker (1997, p. 347) szerint a fogyasztók a márkákat hajlamosak emberi személyiségjegyekkel felruházni, ezt nevezzük *animizmusnak*³⁵. A személyiség és imázs kérdéskörei immateriális irányba tolták el a márka és márkázás felfogását és így a tudományos érdeklődés fókuszát is. Míg a korábbi kutatások a márkákkal kapcsolatban a kézzelfogható, termékekkel kapcsolatos információra voltak kíváncsiak, úgy később az absztrakt és kevésbé tapintható szempontok kerültek előtérbe (Keller, 2003). Mindez ma már megjelenik a törvényhozás szintjén is. Mercer (2010) a márkák és védjegyek jogi meghatározásában kifejti, hogy ezek a szellemi tulajdont alkotó tárgyi és immateriális javak összességei. Bennük az identitás, az asszociációk és a személyiség jelenik meg.

Az 1980-as évek végétől kezdődően a márkázás főszerepet kapott a menedzsment diskurzus területén. A konceptualizációjának mai formáját megalapozó művek az 1990-es évektől kezdődően váltak széles körben elterjedté, ahogyan egyre jelentősebbé váltak a fogyasztói társadalom jelenségei és az ezt célzottan vizsgáló marketingtudomány. Az ezredfordulóra a marketing fontos területévé válik a nem kézzelfogható márkaelemek vizsgálata, a pozicionálás, a márkaszemélyiség, a márkaélmény, a márka és a fogyasztók kapcsolatának elemzése (Keller & Lehmann, 2006). A posztmodern érában az eleinte még csak a termelőt vagy a származás helyét azonosító márka válik sok esetben a fogyasztás tárgyává a termékek és szolgáltatások helyett (Salzer-Mörling & Strannegård, 2004). A piac márkanevek, képek és logók harctere, ami együtt jár a képviselt termékek háttérbe szorulásával. „Amikor a termék szimbólummá válik, a szimbólum lesz a termék” – fogalmazza meg Neumeier (2015, p. 35).

A márkák terén tehát egy, a vállalati identitások kapcsán már tárgyalt jelenséggel vonhatunk párhuzamot. A fogalomkör kortárs értelmezésében az anyagtalan, nem formai minőség került előtérbe, annak ellenére, hogy mindkét területen kezdetben a fizikai, főképpen a látható tényezőkkel való azonosítás volt jellemző. Ezen a területen is helytállónak minősül Toffler (1990) meglátása szerint az immateriális érték hatalma megnő, vagyunk és a gazdaság részben nem más, mint a szimbólumok gazdasága. A márkák önálló szimbolikus jelentést, expresszív értéket hordozva biztosítják a márkaélményt. Az élmény önmagában anyagtalan természetű és szubjektív, emiatt jelentős motiválóerővel bír. Az élmény megélése pedig az egyént is immateriális erőforrássá teszi, hiszen az értékhálózatban az értékteremtés katalizátoraként jelenik meg (Stocker, 2013). Így változik a márka és vele együtt a fogyasztás jellege is. Ezt illusztrálja Mitev és Horváth (2008, p. 14) észrevétele is: „A modern fogyasztó anyagi javakat szeretne felhalmozni, vagy pedig azokkal szeretné magát körbevenni. Ha ideálisan cselekszik, akkor maximalizálja anyagi fogyasztását, amely értékét tárgyilagos, objektív módon meg tudja ítélni. A posztmodern fogyasztót ezzel szemben nem a javak anyagi értéke, sokkal inkább a tevékenységek élményértéke érdekli”.

³⁵ A hit, hogy élettelen dolgok és természeti jelenségek lélekkel, spirituális lényeggel bírnak.

A márka kapcsán eddigiekben vázolt változásokra a designkommunikáció (DIS:CO) szemlélete is reflektál. Megközelítésében a márkázás történeti áttekintésének szempontjából izgalmas prognózissal is találkozunk. A DIS:CO esetében nem pusztán egy analitikus keretrendszerrel van szó, széles körben alkalmazható tervezői szemlélet (Galla, 2021). Szándékos keresztezése a design és üzleti kommunikáció tudományos vetületeinek (Cosovan, 2009; Cosovan & Horváth, 2016). Számos nemzetközileg elismert termék és márka fejlesztéséhez járult hozzá (Fekete, 2022). Ebből a piaci és szakmai sikerekkel egyaránt alátámasztott tapasztalatból fakadó felismerés az ember által létrehozott mesterséges környezet alakulását tárgyaló tézis. Ezt mutatja be a következő ábra (Ábra 4.).



Ábra 4. Az ember által létrehozott mesterséges környezet alakulása
(Saját szerkesztés. Forrás: Cosovan, 2018, p. 27)

Cosovan (2018, p. 27) az anyagi és anyagtalan jószágok (fizikai tárgy, szellemi eljárás, szolgáltatás, alkotás), az azokból létrehozott, piaci kontextusban értelmezhető termékek és a hozzájuk kapcsolódó márkák viszonyának változásait szemlélteti. A korábban bemutatott immaterializációs folyamat jól látható. A hármasság tárgyi eleme napjainkra háttérbe kerül, a márka pedig növekvő súlyt képez. Azonban az itt látható, jövőre vonatkozó prognózis nem az eddigiekben tapasztaltak extrapolációja, hanem a DIS:CO missziójának egy részeként érdemes rátekinteni. Eszerint a márka, a képviselt termék és az ezt alkotó tárgy tartalmi és formai átfedésbe kerülnek, koherens egészet alkotva. Azonos szellemiséget és súlyt képviselve járulnak hozzá a jószágok fogyasztása során keletkező érték megteremtéséhez. Nevezhetjük ezt a márkák ideális jövőjének, a designkommunikációs szemléletű márkamenedzsment és termékfejlesztés integratív programjának.

A felvázolt történeti áttekintés során látható, nem csak a márkák életünkben betöltött szerepe van szüntelen változásban, de a fogalom tartalma is jelentős átalakuláson ment keresztül. Hasonló folyamat ismerhető fel majd a vizuális identitások tekintetében is. Az immaterializálódás, a formától a tartalom és jelentés felé fordulás, a bevonódás igényének növekedése tapasztalható e két, szorosan kapcsolódó területen. A vizuális identitáshoz hasonlóan, esetenként a márka is önálló szimbolikus termékként, vagy a vállalat által kínált ajánlat fontos alkotóelemeként jelenik meg. A tárgy és termék jelentőségének enyhülése (Cosovan, 2018) nyomán nem indokolatlan azzal a képpel élni, hogy a kortárs márkáknak „nagyobb a füstje, mint a lángja”. A materiális termék megjelölése (tűz) a háttérbe szorul és az immateriális füst a posztmodern fogyasztó tüdejében végzi. A márka, az egykori jelölő, szemiotikai főnixmadárként ég el, újjászületik és önmagát jelölő jel lesz.

3.3.2. Márka a fiókban? – Márkadefiníciós kísérletek

„A márka olyan embléma, mely mögött tőke vagy hatalom áll, és ezért magában is értéket hordoz, értéket sugároz. [...] A márka átmenet minőségbe és vissza”
(Szalay, 2018, p. 90).

A dinamikus vizuális identitások sokoldalúsága számos alkalmazási lehetőséget biztosít az innovatív kapcsolatteremtésre. Találkozhatunk velük szervezetek, vállalatok, desztinációk, termékek, szolgáltatások, személyes márkák esetében is (Felsing, 2009; Nes, 2012, 2013; Guida, 2014; Martins et al., 2019; Lélis, 2019; Fekete & Boros, 2022; Fekete, 2022). Használatuk gazdasági, kulturális és társadalmi célokat egyaránt szolgálhat. Jelen tanulmány gazdasági fókusszal, a marketing megközelítéséből vizsgálja a fenomént. Ebből a nézőpontból ésszerű a DVI-okat a vállalati identitás és a vállalatok által kínált márkák identitásának alkotóelemeként kezelni. A vállalati identitás kapcsán már érintőlegesen foglalkoztunk a vállalati márkával, ám ahhoz, hogy teljesebb képet kapjunk a vizuális identitások világáról, érdemes szélesebb körben, a vállalati marketing tárgykörén kívül is vizsgálni. Ennek érdekében a márkázás irodalmában elmerülve folytatjuk utazásunkat. A továbbiakban a márka körvonalait rajzoljuk meg, majd a kapott képet színezzük a márkaérték-modellek és márkaidentitás koncepciók változatos palettájáról, hiszen ezek által válik érhetővé és elméletileg beágyazottá a dinamikus vizuális identitások jelensége.

Vajon van még olyan iparág és termék kategória, ahol nincs szerepe a márkáknak? Kapferer és Laurent (1988) a márkaérzékenység fogalmának bölcsőjét ringatva mára nehezen elképzelhető történetet mesélt arról, hogy bizonyos piacokon nincsenek erős márkák és nincs is fogyasztói igény rájuk. Marketingszkeptikus megközelítésben az utóbbi tagmondat tartható is. Az előző állítás azonban egyre kevésbé állja meg a helyét mára. A vállalatok egyre inkább felcserélhető termék- és szolgáltatásajánlatainak közegeben a márkák kulcsfontosságú szerepe fáradhatatlanul erősödik (Burmán et al., 2009). A vállalatok a piaci valóság nyomásának hatására és a profitmaximalizáló gazdasági logika mentén rákényszerülnek a márkák fejlesztésére, nehogy lemaradjanak a versenyben. Magyarozható ez azzal is, hogy az érintetti elvárásoknak való megfelelni akarás vagy éppen a lelkiismeretes vállalati cselekvés vágya (Iglesias et al., 2020) bírja folytonos fejlesztésre a vállalatok marketingosztályait. De egyetérthetünk a Brandalism (2022) aktivistáinak kiáltványával, mely szerint nincs szó a vállalatok fejlesztési szempontjai közt filantrópiáról, csupán a „ragadozó korporativizmus gépezetei takarják el a napot és égetik el légkörünket”. Függetlenül attól, hogy a globális trendeket figyelve, melyik narratíva tűnik a komplex valóság hitelesebb olvasatának, azt azért biztosan kijelenthetjük, hogy a jelen társadalmi és kulturális közeg arra készíti a vállalatokat, hogy a fogyasztói részvétel fontosságát megértve folyamatosan újragondolják a marketingtevékenységüket (Bauer & Berács, 2017). Ekképpen változik a márka fogalma, a márkázás gyakorlata és a márkák mindennapjainkban betöltött szerepe, ennek megfelelően a vizuális identitások rendszereinek kialakítása és működésük logikája is.

A márka értelmezhető a vállalat ajánlatainak azonosítására és felismerésére szolgáló eszközként, amely a fogyasztói hiedelmek alakításában fontos szerepet játszik, funkcionális, érzelmi és önkifejezési előnyöket nyújtva (Ramaswamy & Ozcan, 2016). Egyfajta virtuális szerződés és elkötelezettség a márkatulajdonos és a fogyasztó között, a termékek jövőjét meghatározó genetikai program, amely a termékek értelmét és jelentését adja (Bauer, 1995). Bauer és mtsai. (2016) szerint: „A márka olyan holisztikus konstrukció, amelyet alkotóelemeinek egymásra hangolása hoz létre”. Jelentőséggel bír, hogy a tudományos kutatási célok eléréséhez milyen fényben világítjuk meg a márka fogalmát, ezért érdemes mélységeiben megvizsgálni a

lehetőségeket. Így egyrészt beágyazhatóvá válik a dinamikus vizuális identitások témája a márkázás és értékteremtés irodalmába, másfelől pedig megfigyelhetők a vizuális identitások kutatásának szempontjából is releváns elméleti változások.

A márka definíciója nem egyszerű vállalkozás. A márka meghatározásának nehézségeit a téma teoretikusai számos alkalommal problematizálták. Ahogyan Bauer (1995, p. 40) megjegyzi, a szakirodalom számos filozófiai közelítésben tárgyalja a fogalmat és szerepét. Mivel a konzisztens terminológia a tudományos vizsgálódás alapját jelenti, így a pontos definíció a különböző kutatási eredmények szintézisére és összehasonlítására is lehetőséget nyújthat. A márka kifejezés túldefiniáltsága miatt viszont jelentése változó a különböző megközelítésekben (Stern, 2006). Ezáltal nem csak a tudományos megismerés nehezedik, de a gyakorló szakemberek is merőben más-más jelenségeket értenek a márka alatt (Avis & Henderson, 2021). Az egyik álláspont szerint nem is lehet egységes definíciót alkalmazni (Brodie & Chernatony, 2009). A kutatók a kutatási céljaiknak megfelelő oldalról fogják meg a márka mibenlétét (Bauer, 1995), a különböző megközelítések eltérő felfogásokat igényelnek a jelenség vizsgálatára. A definíció mindig az aktuálisan indokolt, elfogadott vagy még nem falszifikált elméleti és empirikus alapokon nyugszik. A másik álláspont nem ennyire megengedő. A versengő megközelítések egymásmellettsége ellen érvelő szerzők felvetik, hogy az eltérő definíciók homályában sérül a tudomány kánonja, illetve az ilyen eljárás a kommunikáció alapelveinek sem felel meg (Gaski, 2020). Ettől függetlenül a fogalom fragmentáltsága lassan évszázados múltra vezethető vissza és egyes megközelítések a kifejezés létének indokoltságát is megkérdőjelezték már (Stern, 2006, p. 216). A téma történelmének vizsgálata során Avis és Henderson (2021) 11.388 eltérő, potenciálisan a márkával kapcsolatos koncepció jelenlétét tárja fel, 730 tudományos közlemény alapján. Vizsgáljuk meg a jelen tanulmány szempontjából legfontosabb három koncepció megjelenéseit. A márkázás (branding) 408 említéssel, 1128 variánssal jelenik meg; a márkaérték 171 említéssel, 168 különböző variánssal és a márkaidentitás 180 említéssel, 148 különböző tartalmi variációban van jelen. Hogyan ragadható meg a dinamikus vizuális identitások egyik legfontosabb alkalmazási területének értelmezhetőségét biztosító meghatározás ilyen bőségben?

Stern (2006) szakirodalmi metaanalízis segítségével igyekszik orvosolni a márka kifejezésre jellemző szemantikai zavart. Áttekintése a kifejezés jelentését és annak változását vizsgálja. Klasszifikációs keretrendszerében négy szempontú osztályozási sémát javasol, melyben a márka jelentéseiben vizsgált dimenziók: *természet*, *funkció*, *elhelyezkedés* és *valencia*. A *természetüket* tekintve megkülönböztethetünk szó szerinti (denotatív) definíciókat és metaforikus (konnotatív) asszociációkat. *Funkcióját* tekintve a márka entitásként és folyamatként is megjelenhet. A márkameghatározások vizsgálata során megfigyelhető, hogy a márka *elhelyezkedését* a (fizikai) világban vagy a mentális térhez tartozó reprezentációként (észlelet, idea) adják meg. A *valencia* a márka pozitív vagy negatív értelmezésére utal. Ezek alapján a definíciók három csoportra oszthatók: 1. szó szerinti, 2. metaforikus és 3. integratív márkafelfogások halmazaira (Stern, 2006). A szó szerinti csoport esetében a márka denotatív, a kontextustól független dologként írható le, a fizikai világhoz tartozik és negatív valenciájú. A metaforikus halmazba azok a definíciók tartoznak, amelyek a márkát konnotatív jelentéssel ruházzák fel, a környezet észleletei és asszociációi alapján határozzák meg. Emellett jellemző rájuk a folyamatként való felfogás, a mentális térben értelmezés és a pozitív valencia. A harmadik halmaz, az integratív elméletek halmaza a *természet*, *funkció*, *elhelyezkedés* és *valencia* tekintetében is vegyes elméleteket tartalmaz. Ezek egyedi jellemzője, hogy az ambivalencia is megjelenik bennük, tehát a márkának pozitív és negatív jelentést is tulajdoníthatnak egyidejűleg. A három halmaz és a hozzájuk tartozó tulajdonságok összefoglalását láthatjuk a következő táblázatban (Táblázat 3.) a márkadefiníciók az Avis és Henderson (2021) által alkalmazott felosztás szerinti két csoporttal összevetve.

Márkadefiníciók csoportjai (Stern, 2006)	Természet	Funkció	Elhelyezkedés	Valencia	Márkadefiníciók csoportjai (Avis & Henderson, 2021)
Szó szerinti	szó szerinti (denotatív)	entitás	világ	negatív	Címke és asszociációk modelljei (LAM)
Metaforikus	metaforikus (konnotatív)	folyamat	elme	pozitív	Komponensek modelljei (CM)
Integratív	szó szerinti / metaforikus	entitás / folyamat	világ / eleme	pozitív / negatív / ambivalens	Komponensek modelljei (CM)

Táblázat 3. Márkadefiníciók osztályozása

(Saját szerkesztés Stern, 2006 és Avis és Henderson, 2021 összevetése alapján.)

Stern (2006) elemzési szempontjai jó lehetőséget adnak a különböző márkadefiníciók besorolására. A kategóriák alapján látható, hogy a márkafelfogások két, egymással ellentétes jellegű csoportra oszthatók: a szó szerinti és a metaforikus jellemzések csoportja a vizsgált dimenziók mindegyikében ellentétes álláspontot vesz fel. Ezek keverékeként jellemezhető az integratív definíciók köre. Ez az elemzési keretrendszer hasznos információt nyújt az elméletekben megjelenő nézetek eltéréseiről, szemléletesen kiemeli azt a négy dimenziót, amelyek döntő különbségeket okoznak a meghatározások közt. Szemléletét követendőnek tartom, mivel nem kívánja szűkíteni az értelmezések körét, helyette támpontokat ad a tájékozódáshoz. Megengedi az egymásmellettséget ám mégis érthetőbbé válik a számottevő különbségek mibenléte. A következő alfejezetek során elemzett márkaérték-modellek és márkaidentitás megközelítések az itt bemutatott metaforikus és integratív nézetekkel kompatibilisek. A dinamikus vizuális identitások márkák területén való értelmezéséhez is az integratív felfogás ad hasznos támpontokat. Lássuk, hogyan közelíthető meg egy konkrét interpretáció.

Az Amerikai Marketing Szövetség (AMA) (1948, p. 205) definíciója szerint a márka: „Név, kifejezés, szimbólum, vagy design, vagy ezek kombinációja, amely azonosítja egy eladó vagy eladói csoport áruait vagy szolgáltatásait, és megkülönbözteti azokat a versenytársak termékeitől”. Ezt vehetjük Stern (2006) kategóriái közül a szó szerinti értelmezések tipikus eseteként. Azonosítás és megkülönböztetés céljából alkalmazott entitásról van szó, amely nem az elme terében helyezkedik el és denotatív jelleggel határozható meg, nem asszociációk összességévé. Ez a szemlélet az 1990-es évek elejéig dominánsnak tekinthető, jó példa a címke és asszociációk (Label and Associations Model – LAM) típusú megközelítésre. A LAM Avis és Henderson (2021) tolmácsolásában azt jelenti, hogy a márka csak a stimulus a márkaasszociációk létrehozására. A márka és a hozzá kapcsolódó asszociációk elkülönülnek. Stern (2006) felosztásával összevetve (Táblázat 3.) úgy is vehetjük, hogy a márka szó szerinti értelmezését látjuk és a metaforikus tartalom már nem képezi a márka részét. A LAM nézetek helyét az ezredfordulóhoz közeledve átveszik a komponensmodellek (Components Model – CM). Ezek sajátossága, hogy a márkakoncepciót annak alkotóelemei (azaz a márkához kapcsolódó tényezők) alapján határozzák meg (Avis & Henderson, 2021, p. 352). A CM megközelítés előnye, hogy a márkaasszociációk sokkal szorosabban kapcsolhatók általa a márkához. Tekintheünk rá úgy, mint a fogyasztói márkaérték meghatározásának elméleti alapjára, mivel így nem a márkán kívül esik a márkastimulusokra adott percepciók köre. A Stern (2006) felosztásában szereplő metaforikus és integratív csoportok mindezek miatt a CM felfogással hozhatók párhuzamba (Táblázat 3.), hiszen ezek a márkát inkább metaforikus természetű és az elmében helyet foglalóként írják le. A következő alfejezetekben

tárgyalt márkaérték-modellek és márkaidentitás-konceptciók a komponensmodellek sorába tartoznak.

Avis és Henderson (2021) a különböző komponensmodellek alternatívjaként egyetlen meghatározás használatát szorgalmazzák, hogy az általuk problémaként felfogott, definíciós inkonzisztenciát feloldják. Meghatározásuk a LAM nézethez való visszatérést indítványozza, a legkorábbi AMA (1948) definícióra emlékeztet: „*A márka olyan kereskedelmi név/logó, amely egy terméket vagy céget azonosít, és amelynek használatát jogi struktúrák és gyakorlat korlátozhatja*”. A szerzők a márkaasszociációk fontosságát az eladók egymástól való megkülönböztetésében látják, így ezekre a következő meghatározással élnek: „*A márkaasszociációk azok, amelyek egy márka [név vagy logó] bemutatásakor az egyének eszébe jutnak.*” (Avis & Henderson, 2021, p. 366). Itt tehát a márka szó szerinti értelmezéséről van szó, amely egy fizikai világban helyet foglaló entitást takar. A megközelítés az elavult AMA definícióhoz hasonlóan nem vesz tudomást arról a problémáról, hogy amennyiben a márka azonos a kereskedelmi logóval, úgy megszűnik a vizuális identitástól való megkülönböztethetőség lehetősége is. A gyakorlat szerint azonban amikor a vállalatok és termékek logót (vagy teljes vizuális identitást) váltanak, akkor az nem feltétlen jelenti, hogy ezzel egy időben a márkát is lecserélnék. Ebből a téves perspektívából úgy tűnhet, hogy a fizikai kiterjedéssel rendelkező márka más anyagi természetű dolgokhoz hasonlóan „betehető a fiókba”.

Jelen értekezés felfogása szerint, mivel a márka egy, a társadalmi működés környezetében megalkotott konstrukció, a fogalom létrejöttének természete szerint egymással részben átfedésben, részben ellentmondásban lévő, így szükségszerűen (inter)szubjektív nézőpontok és a hozzájuk tartozó fizikai megnyilvánulások összessége. A (szintén társadalmi konstrukció) marketing virtuális terében címkézett jelenség. A kutatási tervben bővebben kifejtett tudományfilozófiai pozicionálással összhangban a nézőpontok pluralitása kívánatos az állásfoglaláshoz. Az alkalmazott episztemológiai és ontológiai előfeltevéseket követve a bemutatott elnevezések és definíciók csak mesterséges alkotások a valóság strukturálására. A márka valósága csak egy-egy bizonyos kontextusban és szituációban elemezhető. Így a további vizsgálódás alapjául a helyzetnek és a választott szempontoknak megfelelő definíciók szintézisét alkalmazom. Ez minősíthető posztmodern gesztusnak, mivel Faragó (1991, p. 8) leírásához hasonlóan az egyeduralkodó látszat-konszenzusa helyett a deszenzus alkotóerejét kívánom alkalmazni. Így nem vetem el az AMA vagy Avis és Henderson (2021) LAM megközelítésű definícióit, hanem véleményüket és érveiket figyelembe véve a CM típusú definíciók, márkaérték- és márkaidentitás-modellek mellett elismerem, de nem feltétlen követem. Ez a szemlélet Stern (2006) értelmében integratív, mivel a márka helyét az elmében és a világban *is* elfogadja, fontosnak tartva az immateriális elemek mellett a fizikai – főként vizuális – összetevőket. A márkaelemek leltárjában Keller (2012) a márkanév, szlogen, színek, dallam, honlap, közösségi média, támogató szereplők, üzletek megjelenése, márkakommunikáció stílusa elemeket sorolja, de a fizikailag megjelenő potenciális márkaelemek listája virtuálisan végtelen. Idetartozhatnak egyes márkák esetében a figurák, események, márkaklubok, zenei azonosítók, szponzorált események vagy a márkához kapcsolódó narratívák is (Bauer et al., 2016). A márkaelemek közé sorolandók a vizuális identitások és ezek speciális válfajaként a dinamikus vizuális identitások is. Funkció tekintetében a DVI-ok kapcsán a márka folyamat jellege tűnik relevánsnak. A márka valenciáját tekintve pedig az ambivalens értelmezés útja járhatóbb, melyben az pozitív és negatív jelentést is hordozhat a nézőpontoktól függően. Az alkalmazott márkafelfogás természetét inkább metaforikusként, mint szó szerintiként határozom meg.

Mindezekre építve a további kutatás előfeltevése, hogy a márkát alkotó asszociációk nem csak a márkát alkotó fizikai elemek hatására jöhetnek létre, hanem akár fordítva is. A dinamikus márka az érintettek közegében organikusan vagy tervezetten változik és a folyamatban asszociációk is testet öltenek valamilyen márkaelem formájában. Ahogyan Szalay (2018, p. 90) írja: „*A logó*

nem tárgy vagy ábra, hanem cselekvés, utasítás”. Tehát bár rendelkezik fizikai elemekkel, a kortárs márka mégsem helyezhető teljesen „a fiókba”.

A továbbiakban alkalmazott saját márkafelfogást illusztráló, azt más-más fényben megvilágító meghatározások és gondolatmenetek egyesítése következik. Integratív szemléletben a márka egyaránt értelmezhető *mechanizmusként, folyamatként, érzésként és jelentések halmazaként*.

Mechanizmus

Kapferer (2008, p. 12) tézise szerint ahhoz, hogy a márka piaci részesedést és vezető szerepet tudjon hozni a vállalat számára, képesnek kell lennie arra, hogy megtestesítse a „nagy ötletet”, vonzó legyen és az érintkezési pontokon keresztül tettek aktiválják. Tehát a márka akkor létezik, ha a piac befolyásolásához elegendő erővel bír. A márka működésében hoz létre értéket a vállalat számára, birtoklása önmagában kevés. A márkamenedzserek feladatát képezi, hogy ezt a piaccal való kapcsolatteremtésre alkalmas eszközt létrehozzák, ápolják és optimalizálják. Ezek alapján a márka értelmezhető olyan mechanizmusként, amely akkor jön mozgásba, amikor cselekedetek hozzák lendületbe. Ilyenkor képes a piacot befolyásolni. Amennyiben az üzleti vállalkozás alapvető céljának szolgálatára, a kettős értékteremtésre (Chikán, 2003) alkalmatlanná válik, újratervezik, átalakítják vagy irányítását megszüntetik. (A márkát megszüntetni ugyanis társadalmi és kulturális beágyazottsága, a fogyasztói pszichével való viszonya miatt lehetetlen is lenne.) Wood (2000, p. 666) a következő definícióval él: „*A márka egy olyan mechanizmus, amellyel a vállalatok versenyelőnyhöz jutnak a differenciálás révén (cél). A márkát megkülönböztető tulajdonságok olyan elégedettséget és előnyöket biztosítanak a vásárlóknak, amelyekért hajlandóak fizetni (mechanizmus)*”. Lényege tehát a működésében rejlik, céljai a megkülönböztetésben és az előnyök biztosításában is tetten érhetők. Amennyiben a mechanizmust szó szerint értelmezve *testekből álló mozgó szerkezetként* (Pattantyús, 1961) fogjuk fel, úgy ez összhangban áll a márkák komponensek összességéként való CM megközelítésével is.

Folyamat

A márka folyamat jellegét hangsúlyozza Cheverton (2005). Interpretációjában a márka körkörös folyamat során pozicionálódik, fejlődik, elakad, majd tanul. Nes (2012, 2022) a márkára élőként hivatkozik (living brand), amely változik, tanul és adaptálódik a képviselt, szintén élőként jellemezhető szervezetekhez. A dinamikusmárka-megközelítésekben (Silveira et al., 2013; Black & Veloutsou, 2017; Wallpach et al., 2017a) az érték és a márkaidentitás előállítása az érintettek közt zajló interakciók folyamatai során jön létre. A márka dinamikus jelleget ölt és létrehozásának módja miatt inkább folyamatként fogható fel, mintsem entitásként. Ahogyan azt később látni fogjuk, az elmondottak ugyanígy alkalmazhatók a dinamikus vizuális identitásokra is.

Érzés

A márka érzésként való felfogásának előnye, hogy előtérbe kerül általa a fogyasztói fókusz. Ez a gondolkodásmód fellelhető a gyakorlati szakemberek véleményeiben is: „*A márka egy személy zsigeri belső érzése egy termékről, szolgáltatásról vagy vállalatról*” – írja Neumeier (2006, p. 16). Az érzések hangsúlyozása a márkákkal kapcsolatban magával hordozza az ambivalens valencia lehetőségét, hiszen az érzések szubjektív élmények, és lehetnek pozitívak és negatívak is. A *lovemark* kifejezés formájában Roberts (2005) rávilágított, hogy a XIX. század második felében a márkák nem a kereskedelem szolgálatában (trademark), hanem a fogyasztókkal kialakított, érzelmi alapú viszonyok (lovemark) keretei közt határozandók meg. Empirikus kutatásokkal alátámasztható az érzelmi tényezők jelentős szerepe a fogyasztók és márkák közti kapcsolat kialakításában (Pawle & Cooper, 2006). A brandlove önálló konstrukcióként (Batra et al., 2012) is megjelenik, kutatása napjainkra is jellemző (Ahuvia et al., 2022; Nguyen & Feng, 2021). Lindstrom (2007) és Batey (2015) alapján a márka felfogható olyan emocionális tényezőként, ami megkönnyíti a közönség bevonását és építi a fogyasztói preferenciarendszert (Lélis & Kreutz, 2022, p. 6).

Jelentés

Más megközelítésben a márka felfogható olyan rendszerként is, amely jelentést termel (Chevalier & Mazzalovo, 2020). Jelentést, mely nem csak a képviselt áru képét jelenti, hanem önmagunkét is egyben (Papp-Váry, 2007, p. 3). A márka így információt ad a felhasználhatóságról, a célcsoportról, azok életstílusáról, szokásairól is a termék definiálásán felül (Kapferer, 1997). Papp-Váry (2007, p. 3) szerint: „*A márka ugyanis nem a polcokon, hanem a fejekben és szívekben él*”³⁶, ez összhangban van Walter J. Landor kijelentésével: „*A termékek a gyárban készülnek, de a márkák a fejünkben.*” (Bauer & Berács, 2017). A márka jelentésalkotási folyamata az egyén szintjén is vizsgálható, de történhet a kulturális jelentést közösen létrehozó társadalmi szereplők szemszögéből is. Az ilyen interpretatív kutatások alapelve, hogy a jelentés dinamikus, interaktív és holisztikus (Arnould & Thompson, 2005). A márka hordozhat olyan jelentéseket, amelyek alapja történetek, narratívák formájában van jelen. A márka történetei elmondják miről szól a márka, egyedi világokat építhetnek fel, így nyújtva a fogyasztók számára kapcsolódási lehetőségeket (Bauer & Berács, 2017). A marketingtevékenység során alkalmazott történetmesélés kifelé és befelé is irányulhat, segítségével demonstrálható a külső és belső érintettek számára a márka mibenléte, milyensége és fontossága. A márkák narratív elmélet felőli megközelítése elősegítheti a pozicionálást és az imázs alakítását (Mills & John, 2021). Összességében a márka értelmezhető szemiotikus marketingrendszerként, így a következő definíció segítségével leírható: „*A márkák újradefiniálhatók komplex, többdimenziós konstrukcióként, amelyek jelentése, függetlenségük mértéke, létrehozásuk közös jellege és terjedeleme is változó. A márkák szemiotikus marketingrendszerek, amelyek a közösen létrehozott jelentés cseréje révén értéket generálnak a közvetlen és közvetett résztvevők, a társadalom és a tágabb környezet számára.*” (Conejo & Wooliscroft, 2015, p. 297). A narratív márkamegközelítés szerint a jelentések összességét tömörítő márka kifejezhető történetek formájában. A dinamikus vizuális identitások szempontjából ez a megközelítés kardinális fontosságú lehet, hiszen a vizuális történetmesélésnek nem csak a statikus, de a dinamikus és interaktív módját is megtestesíthetik (Lásd: Lélis & Kreutz, 2022).

A különböző márkamegközelítések közös magja, a vélt vagy valós ismeret, mely szerint a márkák azonosítanak és differenciálnak, alkalmasak a fogyasztókban egyedi és tartós hatást kelteni, így menedzsmentjük szükséges feladat (Bauer, 1995, p. 40). A márkaépítés menetéről alkotott, egy évtizeddel korábbi nézetek a következőképp festenek. A márkák kialakítása során a hangsúlyt kezdetben a funkcionális értékek (differenciálás, pozicionálás) meghatározására, majd az érzelmi orientációjú értékek (személyiség) beépítésére érdemes fektetni, hogy végül az érintettek életstílusához hozzáadott értéként jöjjön létre (Chernatony, 2009). De mi a helyzet ma? Hogyan képezhet a márka értéket? Hogyan ragadható meg a márkák létrehozása és alakítása? Hol és milyen módon jön létre az érték? A következő alfejezetekben a márkaérték és a márkaidentitás tárgyalásának útján eljutunk a kollaboratív értékteremtés elméletéig, így ezek a kérdések nem maradnak megválaszolatlanul.

³⁶ Ez a megközelítés felveti az imázs és a márka fogalmainak átfedését, ami Papp-Váry (2007) érvei alapján üdvözlendő jelenség. Abratt és Kleyn (2012) vállalati márka kapcsán prezentált modelljében is az imázs a vállalati márka egy részét képezi (Lásd: Ábra 3.).

3.4. Márkaidentitás (BI) és értékteremtés felfogásainak változásai

„A márka azé, akié a márkaézés. Ez az ézés sok szándék összejátszásából és sokak sokféle ézéséből alakul ki. A márkával kapcsolatos jogokat lehet birtokolni, az ézést viszont csak irányítani lehet.” (Szalay, 2018, p. 170).

3.4.1. Márkaérték és klasszikus modelljei

Ahhoz, hogy megértsük, hogy a dinamikus vizuális identitások milyen úton képesek értéket teremteni a márkák számára, szükségszerű szemügyre venni e két terület látens és konkrét elméleti kapcsolódásainak lehetőségeit. A márkák esetében alkalmazott DVI-ok hozzájárulnak a márkák identitásának (Brand Identity – BI) kialakításához. Érzelmi és kognitív reakciókat váltanak ki a közönségből, asszociációs kapaszkodókat nyújtanak, segítenek kifejezni és megteremteni a márka személyiségét. A márkaérték megközelítések hallgatólajos normatív üzenete, hogy a márkák értékével a vállalati menedzsereknek tisztában kell lenniük. Jelen disszertáció is ezt az elvet követi, a marketingirodalom kapcsolódási pontjait feltárva igyekszik összekötni a márkaérték-elméleteket a dinamikus vizuális identitások területével, hogy mindez gyakorlati támpontokat nyújthasson a márkamenedzsment számára és gazdagítsa a marketingkutatók területét. A következőkben a márkaérték-elméletek felől közelítve jutunk el a márkaidentitás témájáig, ahol világossá válik a vertikális orientáció horizontálissá alakulása.

A vállalatok egyik legértékesebb tőkéjét mára a márkák jelentik (Keller & Lehmann, 2006; Papp-Váry, 2007). Mivel a márkák mindennapjaink szerves részét képezik, társadalmi beágyazottságuk mély. Emiatt több tudományos diszciplína felől meg lehet közelíteni a márkázást: a szociológia, a pszichológia, az antropológia és a már érintett szemiotika segítségével is vizsgálható. Azt azonban fontos látni, hogy a márkák alapvetően üzleti céllal jöttek létre a modern marketing korában, azzal a céllal, hogy anyagi hasznot tudjanak generálni a vállalat számára. A márkák értékének meghatározására rengeteg megközelítés született a gazdasági szereplők és a tudományos szcena oldaláról is. Egyes becslések szerint a márkaérték meghatározását célzó modellek száma több, mint 300-ra tehető (Burmam et al., 2009), de Avis és Henderson (2021) 403 variánst összesít. Általában ezek célja, hogy olyan elméleti keretrendszert adjanak, amely egyszerű és hasznos apparátust biztosít a vállalatvezetők számára a saját márkák fejlesztésében. Szinte lehetetlen, hogy egy-egy márkaérték-modell egyoldalú szempontrendszere által pontos képet kapjunk a márkákról (Atilgan et al., 2009), ezek korlátozottságuk miatt nem tudják egyszerre kielégíteni a vállalat vezetéséhez elengedhetetlen döntéshozás támogatásának minden szükségletét. A márkaérték meghatározásához mérlegelni kell az adott vállalat adott szituációban értelmezett (akvizíció, piacra lépés, márkakiterjesztés, márka architektúra átszervezése) legfontosabb szempontjainak rendszerét, majd ez alapján dönteni az alkalmazott megközelítésről vagy vizsgálati vagy mérési keretrendszeréről.

Definíció szerint a márkaérték az a hozzáadott érték, amivel a márka felruhá egy terméket (Farquhar, 1989; Kotler & Keller, 2016). Úgy is megfogalmazhatjuk, hogy a márka azon tulajdonságai, amelyek útján a márka a fogyasztók és a tulajdonosok számára értékötletet tud képezni. Aaker (1991) a márkanévnek köszönhetően a termék vagy szolgáltatás értékéhez adódó vagy abból kivonódó vagyonértékek összességéként adja meg a márkaértéket. Az erőforrás alapú vállalatelmélet szerint a márka olyan eszmei erőforrásnak minősül, amely nem jelenik meg a mérlegkimutatásban, olyan vagyონrész, amely a hírnévhez kapcsolódik (Kolos & Nagy, 2017). Más megközelítésben a márkaérték a vállalat számára: *„az a képesség, amellyel profitot termel, hiszen nincs pénzügyi értelemben vett értéke annak a márkának, amely erre nem képes”* (Kapferer, 2008, p. 14). Előbbi meghatározásokban a fogyasztói, utóbbiban a pénzügyi szemlélet érhető tetten.

A pénzügyi alapú márkaérték értelmezések három fő csoportba oszthatók Bauer (1995, p. 41) alapján: 1. a költségalapú elemzések (melyekben a márkaépítés ráfordításait veszik számba), 2. a piaci árkülönbség alapú elemzések (a márkázott és márkázatlan termékek árának különbsége) és a 3. a várható jövedelem alapú komplex értékelések. Az első két halmazhoz tartozó értékelések korlátai miatt a harmadik típus maradt fenn jellemző értékelési módszerként. A vállalati vagy pénzügyi alapú megközelítés a nettó jelenérték számítás segítségével ad képet a márka finansiális értékéről (Doyle, 2002). Ebben a szemléletben azt a képességét mérik fel a márkának, hogy milyen jövőbeli többletpénzáramokat képes előállítani. Ezek a pénzáramok annak eredményeként jelentkeznek, hogy az ügyfelek hajlandóak az adott márkát választani a versenytársaival szemben, még esetleg akkor is, ha az a márka olcsóbb (Kapferer, 2008).

A pénzügyi megközelítés előnye, hogy alkalmazása megkönnyíti a vállalat gazdálkodási döntéseinek előkészítését, támogatását, hiszen azonos platformra konvertálja az immateriális márkák értékét a vállalat egyéb vagyonával. A pénzügyi megközelítésben értelmezett márkaérték szerinti sikeres márkák magasabb megtérülést eredményeznek az értékesítés és befektetés során (Doyle, 1989). A termékek fogyasztói elfogadásának gyorsaságát növeli, így stabilitást és előrejelezhető pénzáramot nyújt a vállalat számára, ezzel megkönnyítve az optimális erőforrás-allokációt (Kolos & Nagy, 2017). A magas pénzügyi márkaérték hozzájárul a versenyelőny megteremtéséhez, hiszen a vállalatok magasabb árprémiummal tudják értékesíteni termékeiket (Kapferer, 2012), könnyebbé válik általuk a márkakiterjesztés, növelik a kommunikációs kampányok hatékonyságát (Shyle & Panajoti, 2013). Magasabb árresek mellett a vállalat kevésbé lesz sebezhető a versenytársak által (Bendixen et al., 2004). Azonban emellett, ahogyan (Doyle, 1989) megjegyzi: a sikeres márkák a vásárlók számára kívánják fenntartható differenciálást nyújtani. Tehát érdemes megvizsgálni a fogyasztói szemlélet által kínált alternatívákat is.

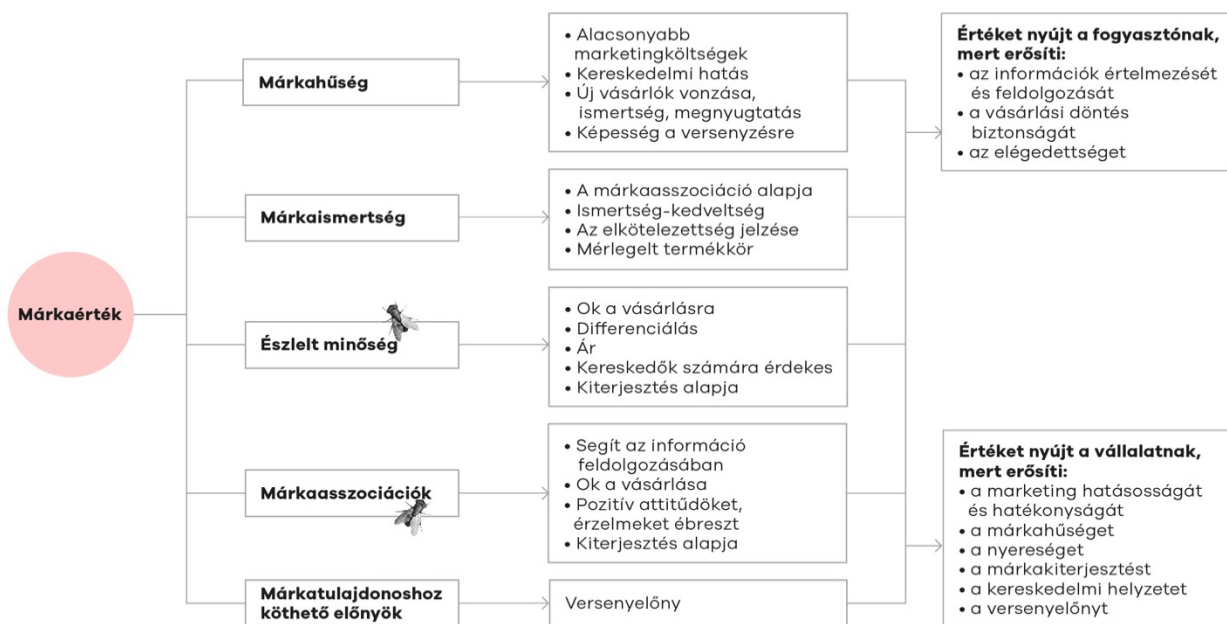
Mivel jelen értekezés megközelítése kvalitatív jellegű és a márkaidentitáshoz kapcsolódó vizuális identitás témakörében vizsgálódik, azon márkaérték koncepciók tárgyalása kívánatosabb, amelyek a márkát kvalitatív tulajdonságaiban ragadják meg. A fogyasztói szemlélet felfogásában a magasabb márkaértékkel jellemezhető márka differenciáló hatást kelt, magasabb márkatudást okoz és nagyobb fogyasztói reakciókat kelt, így segíti elő a jobb pénzügyi és fogyasztói márkateljesítményt (Keller, 2008). A fogyasztói márkaérték megközelítések alapját képezi a meglátás, hogy a márkaérték a fogyasztók gondolataiban jelenik meg (Bauer & Berács, 2017). A márkaérték tekinthető Keller (1998) alapján mentális asszociációk összességének is, melyek növelik egy termék vagy szolgáltatás észlelt értékét. Keller (2000) is hangsúlyozza az érzelmek fontosságát. A márka a fogyasztók szívébe szőtt, nem közömbös attitűd, amely az érzelmi együttmozgástól a preferencián, kötődésen át a fanatizmusig terjedhet (Kapferer, 2008). Tágabb megfogalmazásban a fogyasztóközpontú megközelítésbe a marketing-mix elemei által kiváltott reakciók, képek, attitűdök, hiedelmek és tapasztalatok összessége sorolható (Keller, 2006). Az újabb márkaidentitás elméletek ezeken felül már a fogyasztókkal való társas interakciókat is beemelik az értékteremtés értelmezésébe.

A piackutatás gyakorlatához sorolható üzleti márkaérték-modellek a fogyasztói márkaérték mérésére alkalmas eszközöket nyújtanak. Számos tanácsadó vállalat fejleszt ilyen eszközöket³⁷. Ezek megközelítésükből fakadóan kvantitatív empirikus modelleknek tekinthetők. A téma tudományos célú kvantitatív kutatásának jelentős képviselői közé tartoznak Yoo és Donothu (2001), Erdem és Swaith (2001), Atilgan és mtsai. (2009), Szöcs (2012). Tekintve, hogy jelen kutatás kvalitatív beállítottságú, a sorolt modellek fontosságát és jelentőségét elismerve, de a saját kutatási stratégiát és célokat szem előtt tartva, a továbbiakban a márkaérték kvantitatív vizsgálatát figyelmen kívül hagyjuk. A következőkben a legismertebb konceptuális fogyasztói márkaérték-

³⁷ Például: Young & Rubicam – Brand Asset Valuator, Milward Brown – BrandZ, BrandDynamics, TNS – NeedScope, Conversion Model, BPO, IPSOS – Equity*Builder, GfK – Brand Potential Index

modellek és néhány újabb alternatíva következik, annak érdekében, hogy ezek viszonylatában értelmezhető legyen az márkaidentitás és az azon keresztül történő értékteremtés kvalitatív módja. Az elméletek részletes tárgyalására amiatt van szükség, hogy nyilvánvaló legyen, hogyan változnak meg a márkaérték létrehozásáról alkotott teóriák, miként jutunk el a vertikális orientációtól a horizontálisabb elméletek felé. Ezen az úton később a dinamikus vizuális identitások sajátosságai is összekapcsolhatóvá válnak a márkázás tudományos irodalmával.

A legjelentősebb, széles körben ismert elméletek közé tartozik Aaker (1991) korai modellje. Ez a márkaértéket öt dimenzió segítségével alkotja meg: 1. *Márkahűség*, 2. *Márkaismertség*, 3. *Észlelt minőség*, 4. *Márkaasszociációk* és 5. *Márkatulajdonhoz köthető előnyök* (Lásd: Ábra 5.³⁸). A szerző megadja a márkaérték alapjellemezőit is: egy sor márkavagyonelemből áll, márkanévhez vagy szimbólumhoz kapcsolódik, a termék vagy szolgáltatás által biztosított értékhez hozzáadódhat vagy kivonódhat belőle, a fogyasztónak és a vállalatnak egyaránt értéket biztosít (Szócs, 2012, p. 37).



Ábra 5. A márkaérték alkotótényezői

(Saját szerkesztés. Források: Aaker, 1991, 1996b; Bauer & Berács, 2017)

A márkaérték legtöbbet vizsgált dimenziójaként a *márkaismertségre* utal Szócs (2012, p. 39): mérői lehetnek a *spontán felidőzés*, *felismerés*, *elsőként megnevezett márka*, a *márka dominancia*, a *márkatudás* és a *márkavélemény*³⁹.

A *márkaasszociációkat* Aaker (1991) három összetevőre bontja: 1. a *márka mint a termék* (azaz a márka funkcionális előnyei), 2. a *márkaszemélyiség* és 3. a *szervezetre vonatkozó asszociációk*. Ezek azért fontosak, mert a fogyasztók és a márka közt kapcsolatot hoznak létre. A márkaasszociációk segíthetnek a márkákkal kapcsolatos információ előhívásában és

³⁸ „Az agyamban van egy zümmögő Lénygy, egy ideje, Disconak nevezi magát” — írja Cosovan (2009, p. 9). A jelen a kontextusban új feladatát látja el: a márka és a vizuális identitás elméleti mezőinek kapcsolódásait jelöli. Újabban DVI-nak nevezi magát. A kapcsolódások részletezésére a *Márka és vizuális identitás* c. fejezetben kerül sor. A azonos jelentéssel tűnik fel a továbbiakban az egyéb márkaérték és márkaidentitás-modellek esetében is.

³⁹ Ezek megnevezése az angol szakirodalomban: 1. *recall*, 2. *recognition*, 3. *top of mind*, 4. *brand dominance*, 5. *brand knowledge*, 6. *brand opinion*

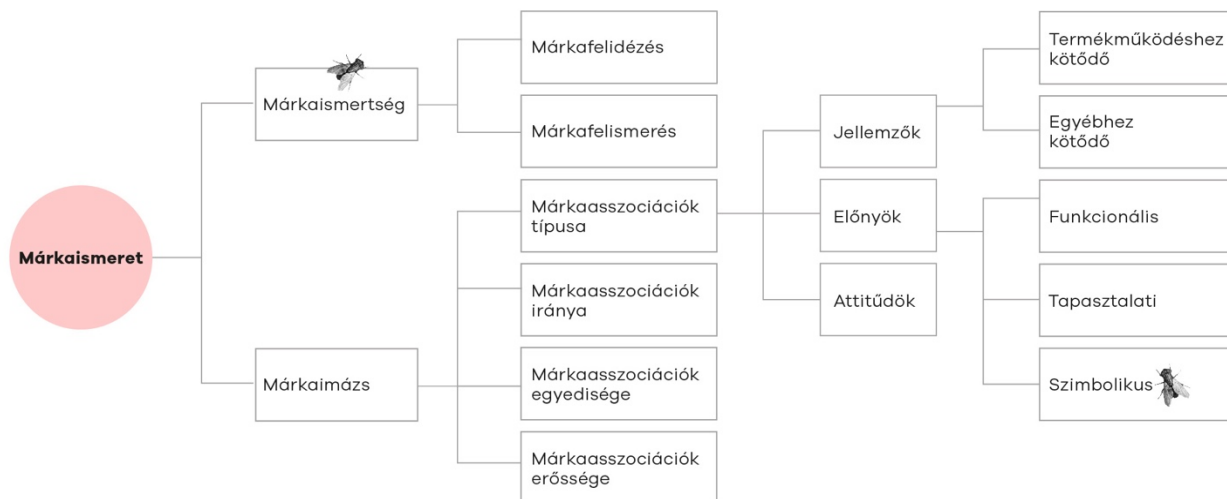
feldolgozásában, a megkülönböztetés alapját adhatják és a pozitív attitűdök kialakulásán túl motivációt képezhetnek a vásárláshoz (Szócs, 2012). A márkaszemélyiség jelentőségét példázza, hogy a későbbi ezt vizsgáló munkák (Aaker, 1995, 1997) a mai napig meghatározó alapját képezik a márkakutatásnak (Például: Caprara et al., 2001; Fournier & Alvarez, 2012; Ghorbani et al., 2022). A márkaszemélyiség létrejötté idővel, a kommunikáció útján történik. Megmutatja milyen ember lenne a márka. Segítségével kirajzolódik a márkaidentitás, amit a márka lefontosabb részeként tekint később Kapferer (2008) is. Aaker (1995; 1997) a márkaszemélyiség megközelítésére a későbbiekben rengeteg kutatás épít és számos kritikája is megjelenik. Alternatív megközelítésként a márkaszemélyiség archetipikus felfogása (Faber & Mayer, 2009; Mark & Pearson, 2001) bukkan fel.

A dimenziók ismeretében látható, hogy ebben a modellben még nem jelenik meg explicit módon a márkaidentitás. Azonban a *márkaasszociációk* kapcsán az mégis releváns lehet. Aaker (1997, p. 347) az asszociációkhoz tartozó márkaszemélyiség dimenzióit tárgyaló tanulmányának elején kifejti, hogy a márka személyisége „*lehetővé teszi a fogyasztó számára, hogy kifejezze saját énjét (Belk, 1988), ideális énjét (Malhotra, 1981) vagy az én bizonyos dimenzióit (Kleine et al., 1993) a márka használatán keresztül*”. Ezek alapján következtethetünk rá, hogy a márkaszemélyiség és a márkaidentitás kapcsolatosak, mivel a márka személyisége segítségével a fogyasztói identitás részévé is válhat. Később Black és Veloutsou (2017) kimutatják, a márkaidentitás és a fogyasztói identitás egymással kölcsönösen összefüggő tényezők.

A *márkaasszociációk* dimenzió másik releváns összetevője, a *szervezetre vonatkozó asszociációk* köre. Az asszociációk és a márkaérték kapcsolatának vizsgálata során empirikus kutatás segítségével is kimutatott, hogy a nagyobb számú márkaasszociáció összefügg a magasabb márkaértékkel (Krishnan, 1996). Továbbá a márkával kapcsolatos asszociációk fontos szerepet játszanak az erős márkák építésében, azáltal, hogy a nagyobb számú asszociáció útján könnyebben elérhető a márka a memóriahálózatban (Chen, 2001). Amennyiben a márkaidentitás (és ennek részeként a vizuális identitás) képes gazdag asszociatív mezőt alkotni, úgy emelheti a márkával kapcsolatos asszociációk számát, tehát képes lehet a márkaérték növelésére is.

Az *észlelt minőség* dimenziója azért lehet fontos, mert, ahogyan Bauer és Berács (2017) is megjegyzi, a legtöbb marketing változó észlelt változó, tehát a fogyasztók számára nem feltétlen a márka objektív tulajdonságai, hanem az észlelt jellemzők döntőek. A szerzők szerint ez a dimenzió megteremti a pozicionálás alapját, mivel támpontokat ad a fogyasztóknak. A márkaidentitás egy része (Pl.: a fizikai tulajdonságok, így a vizuális identitás is) az érintettek észleleteit befolyásolja, tehát itt is kapcsolódás fedezhető fel.

Egyéb jelentős korai megközelítés Keller munkája, melynek felfogása szerint: „*a fogyasztói alapú márkaérték akkor jön létre, ha a fogyasztó ismeri a márkát és kedvező, erős vagy egyedi márkaasszociációkkal rendelkezik*” (Keller, 1993, p. 1). Modelljében a márkaérték forrása a fogyasztói *márkaismeret*. Ennek létrehozásában a *márkaismertség* (brand awareness) és a *márka imázs* (brand image) a két főkomponens. Keller a márkaismeret fogalmát asszociatív hálózati memóriamodell alapján határozza meg.



Ábra 6. Keller márkaismeret-modellje
(Saját szerkesztés. Forrás: Keller, 1993, p. 7)

Ez az elméleti megközelítés nagy hasonlóságot mutat Aaker (1991) modelljével: a *márkaismerőség* (Ábra 6.) a márka *felidézése* (recall) és *felismerése* (recognition) és az *imázs* útján jön létre. A felidézés alatt azt érthetjük, hogy a fogyasztóknak eszükbe jut a márka, amikor a márkakategóriáról vagy szükségletéről van szó. A márkafelismerés pedig azt jelenti, hogy a fogyasztó a márkát látva, más márkáktól elkülönítve felidézi korábbi tapasztalatait a márkával kapcsolatban. A *márkaimázs* dimenzióba olyan asszociációk tartoznak, melyek lehetnek egyediek (különözhetnek egymástól), mennyiségi és minőségi értelemben változhat erősségük és irányuk (pozitív, negatív) (Neulinger, 2017). Ez a megközelítés megerősíti az asszociációk fontosságát a márkaérték márkaismereten keresztül történő létrejöttében. Ezáltal következtethetünk rá, hogy a márkaidentitás (és benne a vizuális identitás) asszociációk és jelentések kialakításában játszott szerepe kritikus lehet.

Ha megvizsgáljuk a márkaérték létrejöttének fenti két modellben vázolt folyamatát, láthatjuk, hogy a fogyasztók szerepe alárendeltnek mondható. Mindkét esetben a márka menedzsmentjének feladata a márkaértéket a fogyasztókban megteremtő márkaelemek (Pl.: a vizuális identitás) létrehozása. Aaker-nél (1991) a *márkaismerőség* és a *márkaasszociációk*, bár a fogyasztó oldalán keletkeznek, az ennek megteremtéséhez szükséges cselekedetek a vállalat oldalán mennek végbe. A Keller (1993) által kidolgozott *márkaismeret* esetében a fogyasztóknak lehetőségük van *felidézni* vagy *felismerni* a márkát, az *imázst* építő sajátos asszociációkat kialakítani velük kapcsolatban, de az ezen folyamatokat inicializáló márkára nincs direkt hatásuk. Alárendelt helyzetüket tekintve a márka vertikális irányban, fentről lefelé nyilatkozik meg irányukba és így jön létre a márkaérték. Ezt az észrevételt támasztják alá Iglesias és mtsai. (2022, p. 6) is, mikor a vállalati márkázás tradicionális irodalmát egy belülről kifelé és fentről lefelé vezető folyamatként jellemzik.

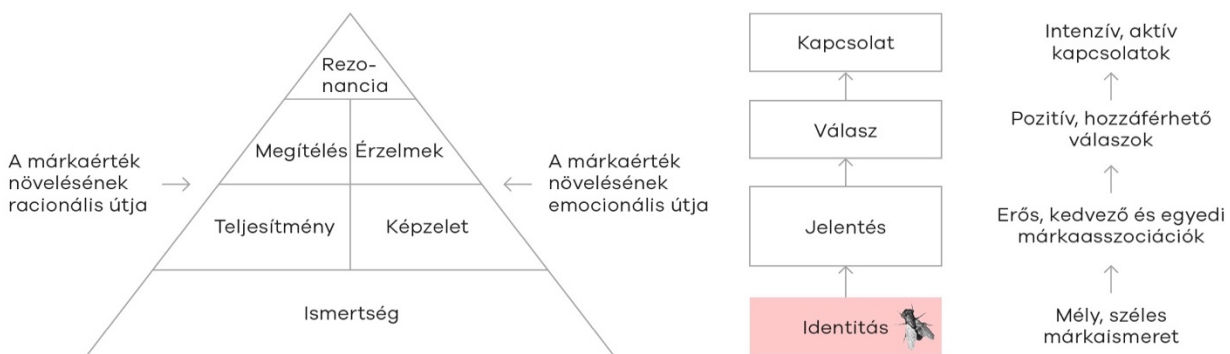
3.4.2. Márkaidentitás-koncepciók

A fokozott globális verseny és az egész világot behálózó internet révén létrejött és közvetített jelenségek létfontosságúvá teszik az erős márkák kialakítását. A megfelelő márkaidentitás számos előnyt jelenthet. Megvédheti a márkát azoktól a versenytársaktól, amelyeknek nincs tiszta képe saját identitásukról (Kapferer, 2008, p. 174). A folyamatosan változó külső igényeknek, divatos

társadalmi és kulturális elvárásoknak való állandó megfelelési törekvések közepette opportunistának tűnhet az önálló karakter nélkül alkalmazkodó márka.

Előzőekben láthattuk, hogy bár az identitás nem konkrétan jelenik meg a korai márkaérték-modellekben, számos potenciális kapcsolódási pont fedezhető fel bennük. A márkaérték fogalmát formáló elméleteken keresztül megérthetjük, hogyan keletkezik érték a márka és a fogyasztók oldalán egyaránt. A továbbiakban az elméletek azon ágával foglalkozom, amelyek a dinamikus vizuális identitások szempontjából elsődleges fontosságú márkaidentitást már közvetlenül említik, vagy részletesen vázolják.

Érdekes a sort a Keller által fejlesztett márkarezonancia-moddellel (CBBE⁴⁰) kezdeni, mivel itt már jelentős elméleti előrelépés, hogy (szó szerint) az identitásra épül.



Ábra 7. Keller márkarezonancia piramisa
(Saját szerkesztés. Forrás: Keller, 2001, p. 7; Kolos & Nagy, 2017)

A modell (Ábra 7.) az erős márkák megalapozását négy lépésben határozza meg (Keller, 2001), melyek létraszerűen épülnek egymásra. A piramis tetején szereplő márkarezonancia az alatta található szintek egymásra alapozott, alulról történő felépítése útján érhető el. Elsőként a megfelelő *Identitás* kialakításával lehet kellően mély és széles márkaismeretséget elérni. A mélység azt takarja, hogy milyen gyorsan és könnyen idézhető fel az adott márka (Kolos & Nagy, 2017). A mélységhez tartozó mérő lehet a már ismerős felidézés (recall) és a felismerés (recognition). A szélességgel azt jelöljük, hogy a márka milyen tág kontextusban képes asszociációkat kelteni a fogyasztókban, milyen vásárlási vagy fogyasztási helyzetek esetén jut a fogyasztók eszébe a márka. A márkaismeret intenzitása a márkával kapcsolatos tudáson és annak rendszerezésén múlik, csakúgy, mint Keller (1993) korábbi márkaismeret-modelljében. A megfelelő márkaidentitás megtervezése tehát a márkaépítés első feladata. Ez a márkapiramis legalsó blokkja, ez által jön létre az *Ismertség*. „Formálisan a márkaismertség arra utal, hogy az ügyfelek képesek felidézni és felismerni egy márkát. [...] A márkaismertség magában foglalja a márka (márkanév, logó, szimbólum, és így tovább) összekapcsolását bizonyos asszociációkkal az emlékezetben.” (Keller, 2001, p. 8). Itt tehát már felfedezhető a direkt kapcsolat a vizuális identitás és a márkaidentitáson keresztül megteremtett márkaérték közt. Keller (2001). három fontos funkciót tulajdonít a megfelelő identitás által generált márkaismertségnek: 1. ez befolyásolja a márkával kapcsolatos azon asszociációk kialakítását, amelyek a márka imázsát és jelentését adják, 2. ez befolyásolja azt is, hogy egy termék a mérlegelt termékek halmazába kerül-e egy vásárlási szituációban, 3. ennek jelentős szerepe lehet az alacsony érintettségű termékkategóriákban történő vásárlás során, mivel a fogyasztók a mélyebb bevonódás hiányában a márkák ismertségére támaszkodnak. A modell tárgyalja az identitás segítségével

⁴⁰ Eredetiben: Customer-Based Brand Equity

létrejövő márkaismeret relevanciáját és az általa elérhető előnyöket, azonban nem válaszol arra a kérdésre, hogy mit takar a megfelelő identitás? Továbbá az sem derül ki, hogy hogyan történik ennek az identitásnak a megalkotása. Persze azt, hogy milyen menedzseri és tervezői teendőket rendelhetünk az identitás tervezéshez, nem is a márkaérték-elméletek feladata tisztázni. Az azonban kiderül, hogy csak a megfelelő márkaidentitás képes a piramis további szintjein is kívánatos eredményeket megalapozni. Tehát a fogyasztók a megfelelő *Jelentéseket* társítják hozzá, majd megfelelő *Válaszokat* adnak, ez alapján és végül létrejön az intenzív *Márkarezonancia*. Lássuk mit takarnak ezek a dimenziók és a hozzájuk tartozó építőelemek.

A márka *Jelentésének* létrehozása erős, kedvező és egyedi márkaasszociációk formájában járul hozzá a márkaalkotás sikeréhez. Ezek közül megkülönböztethetjük a funkcionális, teljesítménnyel kapcsolatos racionális márkaépítő blokkot és az absztraktabb, márkaképpzellettel kapcsolatos érzelmi típusú blokkot. Keller (2001, pp. 10–11) az első kategóriába, a funkcionális *Teljesítmény* körébe sorolja az *elsődleges összetevők és kiegészítő tulajdonságok*, a *termékmegbízhatóság, tartósság, szervizelhetőség, a szolgáltatás hatékonysága és hatásossága* és az *ár* mellett a *stílus és design* kapcsán kialakított benyomásokat is. Ez a *stílus és design* aldimenzió és potenciális érintkezési pont a DVI-ok kapcsán, hiszen ebbe beletartoznak a termékek esztétikai tulajdonságaival kapcsolatos asszociációk, melyeket az érzékszervi benyomások alapján alkotnak a fogyasztók. A márka logója például megjelenhet egy fizikai terméken és így alakíthatja a termékkel kapcsolatos vizuális benyomások alapján létrejövő asszociációkat. A vizuális identitás kérdésköre tehát a *Teljesítmény* dimenzióval is kapcsolódik, nem csupán az *Identitás* mentén.

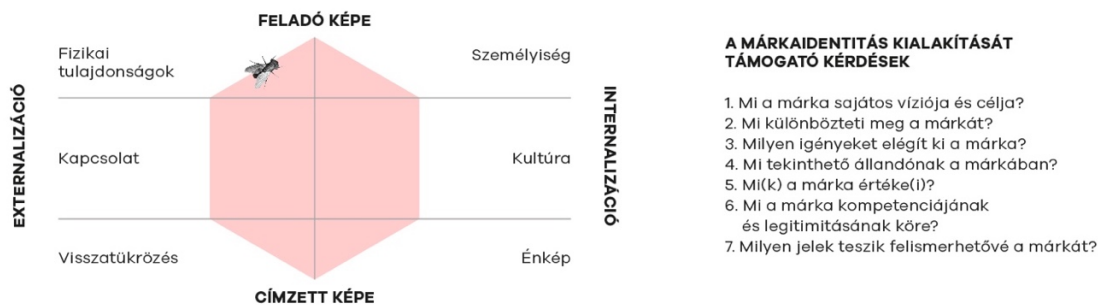
A *Jelentés* második nagy területét a *Képzelt* dimenziója adja. Ez arra utal, hogy a termék vagy szolgáltatás milyen módon elégíti ki a fogyasztók pszichológiai és társadalmi igényeit, melyeket azok saját tapasztalatai és a hozzájuk érkező információ, reklámok és aspirációs személyek alapján alakítanak demográfiai vagy pszichográfiai jellemzők alapján (Kolos & Nagy, 2017). Ide sorolhatók 1. *a fogyasztói profil*, 2. *vásárlási és felhasználási helyzetek*, 3. *személyiség és értékek*, 4. *történelem, örökség és tapasztalat* aldimenziói. A márkaidentitás részeként a vizuális identitások hozzájárulhatnak mindezek felépítéséhez, amennyiben az ezekbe a tartományokba sorolható jelentések kialakítását ösztönzik.

A *Megítélés és Érzelmek* márkaépítő blokkjai a piramis *Válasz* szintjén, a fogyasztók reakcióiban jelennek meg. A racionális oldalon, a *Megítélés* körében a 1. *márka minősége*, 2. *márka hitelessége*, 3. *márka megfontolása* és a 4. *márka felsőbbrendűsége* aldimenziók találhatók. A márka minőségének megítélésében a fogyasztók által észlelt minőség játszik szerepet, tehát itt is fontos szerepe van a tapasztalatnak, fogyasztói élménynek. A hitelesség megalkotásához a fogyasztók által észlelt szakértelem, megbízhatóság és kedveltség szempontjai járulnak hozzá (Keller, 2001, p. 13). Az *Érzelmek* építőblokkjába a márka által kiváltott affektív reakciók sorolhatók. Keller (2001, p. 14) szerint a fogyasztóknak a márkával, önmagukkal és másokkal való kapcsolatának érzelmi hatásait is ide sorolhatjuk, így ez a dimenzió reflektál arra is, hogyan alakítja a márka társadalmi kapcsolatainkat. A szerző hat márkaépítéssel kapcsolatos érzést említ, melyek potenciálisan megjelenhetnek a fogyasztók oldalán: 1. *melegség*, 2. *szórakozás* (vidámság), 3. *izgatottság*, 4. *biztonság*, 5. *társadalmi jóváhagyás*, 6. *önbecsülés*. Ezek hasznos támpontokat nyújthatnak a vizuális identitások vizsgálatára során is.

A márkapiramis csúcán a *Márkarezonancia* áll, ami a *Kapcsolat* szintjét alkotja. Ez a blokk a fogyasztók és a márka közti viszonyok természetére utal. A fogyasztók ezen a szinten viselkedésükben 1. *lojalitást* tanúsítanak, attitűdjeikben szoros, személyes 2. *kötődést* alakítanak ki. A márkarezonancia magas elkötelezettség mellett alakulhat ki, több, mint a márkához való pozitív hozzáállás. „Például a márkához való attitűdben az erősen kötődő vásárlók kijelenthetik, hogy »szeretik« a márkát, [...] vagy »kis örömmel« tekintik, amit alig várnak.” állítja Keller (2001, p. 15). A márkarezonancia létrejötte során a fogyasztók tapasztalataikat megosztják egymással, 3.

márkaközösséget hoznak létre, így az társadalmi értéket is hordozhat. Továbbá a márkarezonancia legmagasabb szintjét hozza el a fogyasztók 4. *aktív bevonódása*, mellyel a lojalitás is elősegíthető. Keller (2001) szerint a *Márkarezonancia* magas értéket termelhet a vállalatok számára is, nem csak a fogyasztók szempontjából előnyös. Segítségével magasabb árprémiumok érvényesíthetők és hatékonyabb marketingprogramok valósíthatók meg.

A márkarezonancia-piramisban már önálló tényezőként jelent meg az identitás, de a modell kevés kapaszkodót nyújt arra vonatkozóan, hogy milyen a megfelelő identitás és mit kell a menedzsmentnek figyelembe vennie ahhoz, hogy azt tervezze és alakítsa. E kérdésekben már jóval nagyobb segítséget ad Kapferer, először 1992-ben megjelent márkaidentitás prizma (Avis & Henderson, 2021). Kapferer (2008) szerint azért ez a legfontosabb része a márkának, mert kifejezi azokat a fő értékeket, melyek mentén a fogyasztók kötődni tudnak hozzá. Ez alapján a márka kiterjesztésének jövőbeli lehetőségeit is megítélhetjük (Bauer & Berács, 2017). Az identitás meghatározó szerepet játszhat a különleges márkaélmény létrehozásában (Piskóti, 2017) és a márka pozicionálását megelőzve, annak alapját képezi. A márka ebben a felfogásban az a vízió, amely előre viszi a termékek és szolgáltatások megteremtését. A vízió kulcseleme, azaz a márka magja pedig nem más, mint az identitás. Az identitás határozza meg mi állandó és mi az, ami dinamikus egy márkában. A márka élő rendszer, melynek bizonyos fokú szabadsággal kell rendelkeznie, hogy a modern piaci diverzitást szolgálhassa (Kapferer, 2008, p. 173). A márkaidentitás kialakításánál konkrét irányelvek meghatározására van szükség, melyek biztosítják a márka koherens egészként való létrejöttét.



Ábra 8. Kapferer márkaidentitás prizmaja
(Saját szerkesztés. Forrás: Kapferer, 2008, pp. 172, 183)

A márkaidentitás prizmájának hat oldala olyan szempontokat tömörít, melyek segíthetik a márkák szeretetmárvává válását. A márka saját hitrendszere és karaktere segítségével támogathatja a fogyasztókat saját identitásuk felfedezésében is (Kapferer, 2008, p. 182). A prizma modelljének két oldala az identitás létrejöttének két folyamatát mutatja be: az *externalizáció* során a márka kifejezi magát a külvilág felé, ez tehát elsődlegesen a vállalathoz tartozó procedúra. Az *internalizáció* arra a folyamatra utal, ahogyan a fogyasztók a márka belső értékeit magukévá teszik. Az prizma az internalizációs folyamatok oldalán Kapferer (2008) alapján:

1. *Személyiség* Ebbe a dimenzióba az itt már korábban bemutatott márkaérték-modellben (Aaker, 1991) foglaltak alapján értelmezett márkaszemélyiség tartozik, melyet később Aaker (Aaker, 1995, 1997) kidolgoz. Aaker (1997, p. 347) definíciója szerint a márkaszemélyiség „*a márkával társított emberi tulajdonságok összessége*”. A személyiség a márka kommunikációja során fokozatosan épül fel. A személyiség koncepciója széles körben elterjedt a marketingtudományos kutatások terén és a gyakorlatban is sikeresen alkalmazzák, azonban mérésének Aaker (1997) által kínált lehetőségeit számos kritika érte (például: Romaniuk & Ehrenberg, 2003). Avis (2013) és Avis és mtsai. (2014) például kavicsok „személyiségének”

vizsgálatával vonják kétségbe, hogy Aaker koncepciója valóban a márka személyiségét fejezi-e ki, vagy csak a kutatási eszköz által előállított konstrukciót. A bírálatoktól függetlenül a márkaszemélyiség koncepciójának gyakorlati haszna továbbra is meghatározó, hiszen a márkák tulajdonságainak személyiségjegyekkel való fogyasztói asszociációja fennálló mechanizmus.

2. A *Kultúra* alatt azt a magot érthetjük, amelyből a márka alapelvei és törekvései származnak. Termékeinek és kommunikációjának meghatározó eleme. Ennek a dimenzióknak kardinális szerepe lehet a márkák differenciálásában. A kultúra a márka jövőképét és alapértékeit foglalja magába.

3. Az *Énkép* azt fedi le, a fogyasztók hogyan határozzák meg magukat a márka fogyasztása által. Míg a *Személyiség* szorosan kapcsolódik a márka személyiségéhez, ez a dimenzió a fogyasztók oldalához. Az *Énképhez* kapcsolható kérdés: milyennek véli önmagát a fogyasztó a márka hatására?

4. *Fizikai tulajdonságok* körébe a márkának a kézzelfogható elemeit soroljuk. E megközelítés alapján ide tartozik a vizuális identitás és azon objektív jegyek, melyekről megismerhetjük a márkát. Itt említhetjük a termékek azon fizikai tulajdonságait is, melyek a márkához tapadnak (Pl.: csomagolás alakja). Kapferer (2008) leginkább a forma és egyéb vizuális attribútumok segítségével vázolja a márkaidentitásnak ezt az összetevőjét, azonban az érzékszervi marketingben (Pl.: Hulten, 2011; Krishna, 2012) és a vizuális identitások koncepciójának kiterjesztésében (Lásd: Bartholme & Melewar, 2011b) megjelenő, a többi fizikai érzékszerv útján befogadható ingereket is ide sorolhatjuk. Wheeler (2017) már az öt érzékszerv megcélzásáról ír az identitástervezés kapcsán. Az újmédia korában különös tekintettel kell lennünk a márkákat alkotó audiovizuális identitáselemekre is (Lásd: Anzenbacher, 2012; Minsky & Fahey, 2017; Khamis & Keogh, 2021; Scott et al., 2022).

5. A márka a *Kapcsolat* dimenzió segítségével fejezi ki viszonyát a vevőkhöz (Kolos & Nagy, 2017). Kommunikációjában és referenciáiban is felbukkanhat a kapcsolat valamilyen formája. Az emberek egymás közti viszonyai, az egyén saját magához vagy a termékhez való viszonyának ábrázolása a márka által alkotott véleményként jelenik meg a *Kapcsolat* dimenzióban. Ez határozza meg a márkára jellemző magatartási módot, hatással van a szolgáltatásaira, az ügyfelekhez való viszonyára, a velük történő kommunikációra. Ebben a dimenzióban már megjelenik a társas interakció témája a márkaidentitásban, ám még csak az ábrázolás passzív módján, nem performatív aktusként.

6. A *Visszatükrözés* dimenzióban a márka saját fogyasztóiról alkotott képét találjuk. A márka megnyilvánulásai alapján a fogyasztókban létrejön egy kép arról, hogy milyennek látja őket a márka. Ez alapján tudja eldönteni egy-egy vásárló, hogy neki valók-e a márka által kínált termékek. Az ilyen reflexiók figyelembe vétele párhuzamot képez a vállalati identitásnál bemutatott *elképzelt identitások* (Lásd: Balmer, 2008) kategóriával, mivel az identitásban tükröződik egy másik félről alkotott kép.

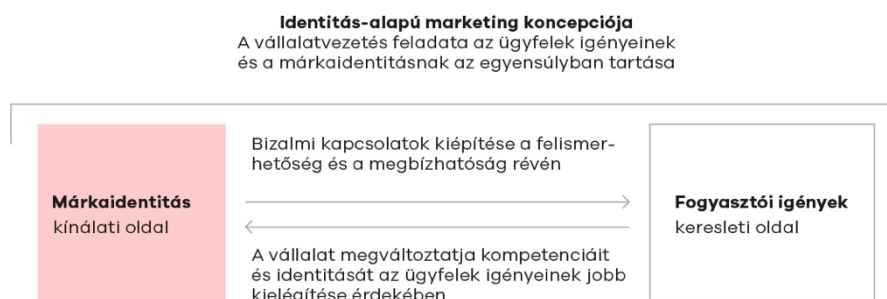
Kapferer (2008) a szemiotikára visszavezetve a márkaidentitást kommunikációs folyamathoz hasonlónak tartja. A márkaidentitás ebben a felfogásban a befogadókban egy küldő képzetét kelti, annak ellenére, hogy míg a vállalatoknál azonosított a küldő kiléte, itt nincs konkrét feladója az üzenetnek. A fogyasztók maguk konstruálják a márka nevét viselő feladó képét, amelyet például projektív vagy kreatív technikákkal lehetséges kutatni. A márkaidentitás koncepciója ezáltal az eddigi elméletekhez képest kevésbé egyoldalúként jelenik meg, modelljében először szerepel konkrétan a fogyasztó.

Ha megvizsgáljuk a bemutatott megközelítéseket, megfigyelhető, hogy ezekben az identitás kialakítása egyirányú folyamat. Az identitásmenedzsment a vállalati szakemberek feladata és kompetenciája. Ezt támasztja alá Kapferer (1992b) meglátása is, miszerint az imázs az elfogadás

konstrukciója. A márka jeleit dekódolva és lefordítva jön létre, így közvetlenül nem formálható. Ezzel szemben az identitás a küldő koncepcióját képviseli, így direkt módon alakítható. A márkaérték-modellek támpontokat adnak ahhoz, hogy a menedzserek milyen módon gondolkozhatnak a márkaidentitás kapcsán, a konceptuális sémák alapot nyújtanak a márkaérték tudományos és gazdasági célú mérhetőségének megteremtésére. A fogyasztók eddig azonban leginkább passzív félként jelennek meg az identitás formálásában. Az identitás emisszív jelleggel a márkatulajdonos felől árad a fogyasztók felé, akik receptív félként az identitás tartalmára reagálnak, interpretálják az identitást, kialakítják az imázst. Keller (2001) piramisában a *Kapcsolat* szintjén a márkarezonanciában megjelenik ugyan a fogyasztói interakció lehetősége, de szintén csak mint az *Identitásra* adott *Jelentésalkotás* és *Válasz* eredményeként. Kapferer (2008) modelljében az *Énkép* és *Visszatükrözés* a fogyasztó oldalához tartozó elemeket jelöli, viszont mindkettő csak a fogyasztóval kapcsolatos ábrázolást takar. Első esetében a márka, második esetben a fogyasztó által saját magáról létrehozott nézetek formájában. A *Kapcsolat* dimenzió sem az interakcióra épülő, egyenrangú, kétoldalú és kölcsönös interakciót takarja, hanem azt, hogy hogyan jelennek meg a kapcsolatokról formált nézetek a márkaidentitásban. Az identitásalkotás unilaterálisnak minősül a tárgyalt elméletek látens rétegeinek elemzése alapján. A folyamatot vertikális, fentről lefelé mutató nyíl szimbolizálja leginkább, hiszen a vállalat nem partnerként tekint a fogyasztóra, kizárólagos kontrollt és hatalmat birtokol a márkaidentitás felett vagy legalábbis törekszik rá. A továbbiakban alternatív identitásmodellek segítségével jutunk közelebb a jelenlegi társadalmi és gazdasági környezet sajátosságaira és kihívásaira reflektáló márkaelméleti megközelítésekhez.

3.4.3. A dinamikus márkaidentitás értelmezései

Alsem és Kosteljik (2008) a márkákról való gondolkodás kiegyensúlyozatlan mivoltára hívja fel a figyelmet. Míg a marketingszemlélet többnyire a fogyasztókra koncentrál, a marketing stratégiai felfogása a piaci kereslet és kínálat két oldalát veszi figyelembe. A szerzők meglátása, hogy e két álláspont harmonizálása szükséges egy kiegyensúlyozottabb irányzat, az *identitás-alapú marketing* létrehozásához. Felvetésük, hogy a márkaidentitás megteremtése során a fogyasztók igényeinek értékelése is szükséges. Értelmezésükben a márkaidentitás tekinthető erőforrás-alapú nézetnek. Az identitás kompetenciákon és képességeken (erőforrások) alapszik (Alsem & Kosteljik, 2008, p. 907), a vállalat ezekre alapozva hozza meg a márkaidentitással kapcsolatos döntéseit. Önmagában ez problémásnak mondható, mivel a marketinggondolkodásra jellemző fogyasztói fókusz nem követi.



Ábra 9. Az identitás-alapú marketing koncepciója
(Saját szerkesztés. Forrás: Alsem & Kosteljik, 2008, p. 912)

Az *identitás-alapú marketing* koncepciója (Ábra 9.) figyelembe veszi, hogy a marketing egyik funkciója, hogy edukálja a piacot (Carpenter, 1999), alakítsa a fogyasztók szükségleteit és emellett a bizalom építésében is szerepet játszik. A fogyasztói igények ebben a koncepcióban

viszont már aktív alakítóerővel bírnak a márkaidentitás formálásában, a vállalat a fogyasztói szükségleteknek megfelelően szervezi kompetenciáit és identitását, hogy magasabb szinten tudja kiszolgálni az érintetteit. Alsem és Kostelíjk (2008) felfogásában a márka értékeit és szándékait megjelenítő identitás kulcsfontosságú szerepet játszik a márkával való kapcsolat kialakításában és fenntartásában. A márkaidentitás megváltozása viszont csupán abban az esetben lehetséges, ha az annak alapját képező belső (vállalati) erőforrások változnak és olyankor nem, ha csak a külső (fogyasztói) igények. Ez utóbbi eset – ahogyan már Kapferer (2008) is megjegyezte – az opportunizmus árnyékát vetné a márkára. Az *identitás-alapú marketing* elképzelése, ahogyan a fenti ábrázolás is illusztrálja (Ábra 9.), a márkaidentitás és a fogyasztók viszonyát már olyan folyamatos kölcsönhatásként írja le, amely nem egyirányú és nem is alárendelő.

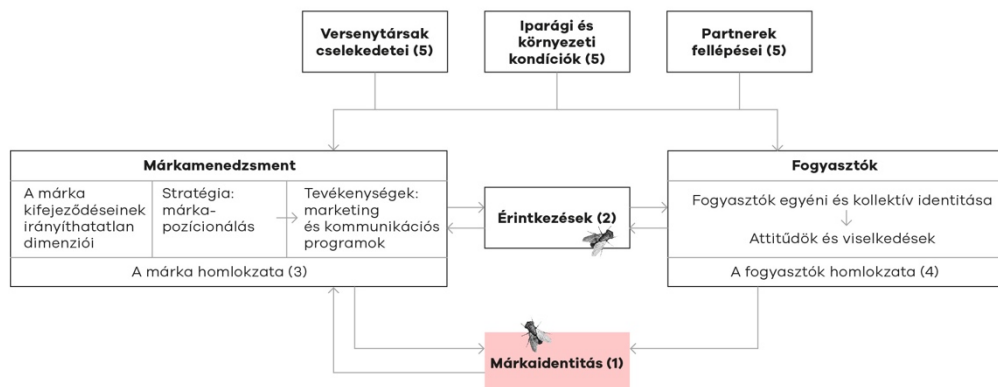
A márkaidentitás dinamikus elméletei felé haladva találunk még egy köztes pontot. Az *identitás-alapú márkaérték-modell* képében Burmann és mtsai. (2009) integratív szemléletű elméleti megközelítést prezentálnak. Munkájukban egyesítik a pénzügyi (vagy vállalati) szemléletű, cash-flow alapú modelleket és a fogyasztói márkaérték-modellek szemléletét, ami így egy egyedi vállalkozásnak minősül. Konceptiójuk a vállalati identitás felől ered és figyelembe veszi az alkalmazottak bevonásának kiemelt szerepét az identitás megalkotásában. Chernatony (1999) is utal erre, és megjegyzi, hogy a márkamenedzsment feladata nem egyirányú. A fogyasztók felé mutatott arc karbantartásán túl a belső érintettek irányába is ható folyamat egyaránt. Burmann és mtsai. (2009) ezt a belülről kiinduló identitásfelfogást ragadják meg és állítják párba a fogyasztói szegmensek oldalán létrejövő márkaimázssal, így e két tényező megalkotja a *belső és külső márkaerősséget*. Megjelenik az újszerű vonás, hogy a külső és belső érintettek szerepét egy platformon tárgyalják a márkaidentitás kapcsán. Ezért ezt az elméletet tekinthetjük a közös értékteremtés márkaérték-modelljeinek egyfajta előfutáraként is.

A széles körben elterjedt, főáramos felfogások (Aaker, 1996b; Kapferer, 2008) a márka identitásának előállításában a vállalatnak tulajdonítottak elsődleges szerepet. Főként a menedzserek hatáskörét képezte az identitás fejlesztésének feladata. A márka és identitás marketingirodalmának újabb megközelítései (Silveira et al., 2013; Gyrd-Jones & Kornum, 2013; Ucock Hughes et al., 2016; Wallpach et al., 2017a; Black & Veloutsou, 2017; Voyer et al., 2017; Voyer & Kastanakis, 2017; Hajli et al., 2017; Ramaswamy & Ozcan, 2022; Sarasvuo et al., 2022; Siano et al., 2022; Silveira & Simões, 2022) szerint azonban a társadalmi és gazdasági változások fokozódó dinamikája, a gazdaság növekvő szolgáltatás-orientált mivolta (Vargo & Lusch, 2014; Lusch & Vargo, 2014; Kenesei & Kolos, 2018) és a fogyasztók egyre inkább proaktív félként történő megjelenése (Pralhad & Ramaswamy, 2004; Ramaswamy & Ozcan, 2016; Loureiro et al., 2020; Ramaswamy & Ozcan, 2022) indokoltá teszik, hogy a márkaidentitások koncepcióját lényegileg más alapokra fektessük.

A 2000-es évektől kezdődően fokozatosan és az utóbbi néhány évben kifejezetten megnőtt a márkakutatás területén az újabb, a márkát közös alkotás (co-creation) keretei közt tárgyaló tudományos munkák száma (Saha et al., 2021; Siano et al., 2022). Az identitás alakításához való viszonyuláson túl, magáról az identitásról alkotott kép is másként fest a vállalati és termékmárkák legfrissebb elméleteiben, empirikus kutatásaiban. Megfigyelhető, hogy míg a vállalati identitás esetében már Balmer & Greyser (1995) is dinamikusként határozták meg azt, ez nem jelentett a vállalaton belüli szervezeti vagy kulturális változásokhoz való igazodáson felül mást, sem a vállalati, sem más típusú márkák elméleti felfogásaiban. Ezt támasztja alá, hogy a korábban itt tárgyalt márkaérték-modellekben sem jelenik meg a dinamizmus más konnotációban. Eleinte a marketingesek és a kutatók egyaránt úgy vélték, csak a statikus márkaidentitás segítheti a vállalatokat a piaci versenyben (Collins & Porras, 1994) és a fogyasztókat a piaci tájékozódásban. A márkamenedzsmentnek ezt a konzervatív felfogását és a márka közönségével való együttműködésről alkotott nézeteit alapjaiban változtatták meg a digitalizáció hatásai (Aghazadeh

et al., 2022; Ghorbani et al., 2022; Lélis & Mealha, 2018; Ramaswamy & Ozcan, 2016). Az értékteremtés folyamatainak, az ezekhez kapcsolódó márkamenedzsment szerepkörének és a márkaidentitás elméleteinek is jelentős változásokon kellett keresztülmenni emiatt.

Silveira és mtsai. (2013) a márkaidentitást már dinamikus konstrukcióként ábrázolják. Értelmezésükben az identitás az érintettek és a márka közti interakciók során alakul ki. A dinamikusság e tekintetben a kapcsolatiságot, az adaptivitást és a változékonyságot is jelenti. Kifejtik, hogy a dinamikus jelleg nem jelent meg a korábbi definíciókban, de implicit jelen volt az elméletekben. A kapcsolatiság a szociális interakciókon keresztül történő alakítást, az adaptivitás pedig a konstans alapértékek megtartása melletti nagyobb fokú változékonyságot takarja. Silveira és mtsai. (2013) a szociológia és szociálpszichológia (Lásd: Goffman, 1959; Tajfel, 1981), illetve a fogyasztói társadalomelmélet területeiből merítve, a márkaidentitást olyan dinamikus folyamatként írják le, amely a különböző társadalmi szereplők (Pl.: fogyasztók, menedzserek, környezet) egymásra hatása által időről-időre részben változik. Ennek megfelelően statikus és dinamikus összetevőkkel is rendelkezhet. A folyamat során (Ábra 10.) a menedzserek feladata, hogy a márkaidentitás (1) egyaránt szolgálja a fogyasztók (4) és a márka (3) homlokzatát. A fogyasztói értékteremtés is fontos eleme a márkaidentitás létrehozásának. A fogyasztók attitűdjeikkel és viselkedésükkel aktívan formálják az identitást a márkával való érintkezések (2) során. Emellett olyan kontextuális tényezők (5) is hatással lehetnek az identitásra, mint a konkurencia tevékenysége, ipari és környezeti hatások, változások (Silveira et al., 2013).



Ábra 10. A dinamikus márkaidentitás keretrendszere
(Saját szerkesztés. Forrás: Silveira et al., 2013, p. 33)

A modell inkább az identitásképzés folyamatára, mintsem tartalmára koncentrál, így nem vitatja a márkaidentitás tartalmi elemeit. A külső és belső aktorok által befolyásolt márkaidentitás koncepciója azonban jelentős változást sejtet a márkamenedzsment és az ezzel együttműködő ügynökségek (tanácsadók, kreatív és design ügynökségek) feladatai kapcsán. Ebben az értelmezésben a márkaidentitás nem csupán az imázs és a márkaérték megteremtésének eszköze, hanem új funkciót vesz fel. A fogyasztó és a vállalat közti interfészként⁴¹ jelenik meg, mely kétirányú kapcsolatot tesz lehetővé a felek közt, direkt hatást tulajdonítva mindkét oldalnak. Emiatt a korábban jellemző vertikális orientáció helyett itt már inkább horizontális viszonytal írható le az érintettek relációját az identitás alakításában.

A dinamikus elmélet is követi Albert és Whetten (1985) felfogását, miszerint az identitás centrális és megkülönböztető jellemző. A tartósság tekintetében viszont Silveira és mtsai. (2013)

⁴¹ Érintkezési felület, amely nem azonos az érintkezési pont (touchpoint) kifejezéssel.

és később Silveira és mtsai. (2022) úgy tartják, hogy az alapvető értékek konzisztenciáján túl az identitás rendelkezik kevésbé tartós elemekkel is, melyek a kontextus változására képesek módosulni. Ez összhangban van a vállalati identitás kapcsán felmerült tézissel (Lásd: Balmer, 2001), ahol az a fejlődő (evolving) jelzővel illelhető. Ugyanakkor fontos látni, hogy a változékonyság továbbra is csak parciálisan jelenik meg. Hasonló helyzettel találkozunk majd a dinamikus vizuális identitások kapcsán is, ahol a vizuális rendszer szándékoltnan tartalmaz statikus és részben változékonny vizuális elemeket.

A dinamikus márkaidentitás keretrendszerében a vállalaton belül továbbra is főként a márkamenedzserek felelőssége marad az identitás kezelése. Noha a közös értékteremtés (vagy co-creation) folyamatai során az identitás alakításában betöltött szerepük nem kizárólagos. Feladatuk marad a márkával kapcsolatos interakciók megszervezése és a többi érintett részvételét serkentő stimulusok előállítás. Ez a szemlélet később megjelenik a márkákat kommunikációs folyamatok során felépülő konstrukcióként értelmező irányzatban is. Az itt prezentáltakkal párhuzamos módon, Hansen (2021) kommunikációs megközelítésének értelmezésében a márkamenedzsment szerepe a márka közös megteremtése során az érintettek diskurzusainak „hangszerelése”, azaz a márkát létrehozó folyamatok kezdeményezése és facilitációja. Silveira és mtsai. (2013) megközelítése szerint sem adja fel a kontrollt teljesen a vállalat, pusztán figyelembe veszi, hogy a saját szubjektív szempontjai (*márka homlokzata*) és a fogyasztók aspektusai (*fogyasztók homlokzata*) egyensúlyba kerüljenek. A fogyasztók nem passzív receptorai a márkaidentitásnak többé, a márkával való érintkezések során befolyásolják és definiálják kapcsolatukat a márkával. A dinamikus márkaidentitás keretrendszere már figyelembe veszi, hogy a márka és a fogyasztók közösen, co-creation útján hoznak létre tapasztalatokat, élményeket (Payne et al., 2009; Uco Hughes et al., 2016; Nadeem et al., 2021; Ramaswamy & Ozcan, 2022; Acikgoz & Tasci, 2022). A fogyasztó a márka tevékenységére attitűdök és magatartások formájában válaszol az egyéni és kollektív identitás közvetítésével. A márkaidentitás ezen konfigurációja figyelembe veszi a fogyasztók egyéni, és a fogyasztói csoportok kollektív szintjét is, így összhangban van a márkák co-creation aspektusú kortárs megközelítéseivel (Öberg, 2016; Black & Veloutsou, 2017; Wallpach et al., 2017a; Essamri et al., 2019; Casais & Monteiro, 2019; Silveira & Simões, 2022). Mindezek miatt a dinamikus márkaidentitás keretrendszere már kompromisszumoktól mentes, biztos alapot nyújt a DVI-ok márkaelméleti beágyazásához. Segítségével magyarázhatók a dinamikus vizuális rendszerek bizonyos tulajdonságai (Pl.: participáció, kollaboratív tervezés, reaktív működés).

A vállalati vagy desztinációs márkák (Santos, 2014; Fekete & Boros, 2021a, 2021b, 2022) esetében azt is megfigyelhetjük, hogy az alkalmazott DVI-ok testreszabhatóságuk által képesek lesznek az érintettek érdekeit szolgálni az egyén, a csoportok és a társadalom szintjén is. Ugyanezt a sajátosságot mutatják ki Black és Veloutsou (2017) empirikus eredményei a márkaidentitás vizsgálata kapcsán. Részvételi etnográfia módszerével vizsgálják, hogy milyen viszonyrendszer áll fenn a márkaidentitás, márkaközösség identitása és az egyéni identitás alakítása közt (Ábra 11.).



Ábra 11. Kölcsönös identitássteremtés

(Saját szerkesztés. Forrás: Black & Veloutsou, 2017, p. 425)

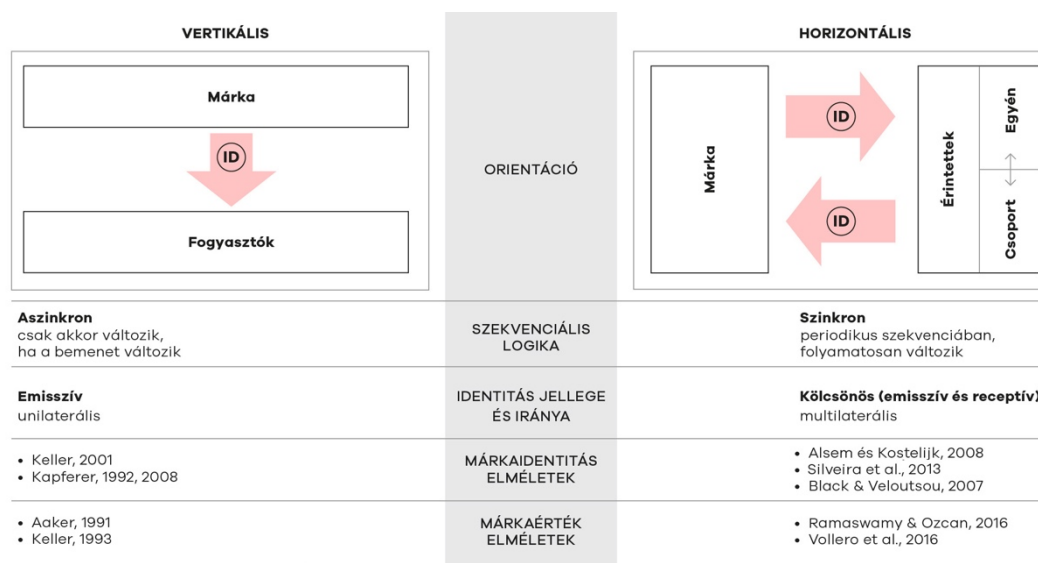
Fenti folyamatban a résztvevők különböző szintje jelenik meg, köztük kétirányú folyamatok zajlanak, ami összhangban van a márkaidentitás dinamikus modelljével. Így a háromszögben bármely két (különböző szintű) kölcsönhatás befolyásolja mindkettőjük és a harmadik aktor identitását is. A márka lehetőséget biztosít a személyes és közösségi identitás kifejezésére, de azok alakítására is. A márkaidentitás is változik eközben és a folyamatban szimbolikus javak keletkeznek, melyeket a márka közönsége kisajátít, átalakít, terjeszt, megoszt, újradefiniál (Black & Veloutsou, 2017). Jelentések és befolyások járnak körbe az identitásháromszögben. A kölcsönös identitássteremtés modellje a horizontális identitáselméletek körébe sorolandó, mivel felfogható a fogyasztókat és csoportjaikat az identitás alakításában egyenrangú félként kezelő diádok sorozataként. Black és Veloutsou (2017) a folyamat háttérében az elkötelezetten dolgozó fogyasztók motiváltságát emelik ki, mint a jelenség motorját. Mindez konzonáns az érintetteket aktív félként ábrázoló teoretikus megközelítésekkel (pl.: Mäläskä et al., 2011; Silveira et al., 2013; Hansen, 2021; Iglesias et al., 2020).

A kölcsönös identitásalkotást tárgyaló elméletek szerint a fogyasztók a márkával való direkt vagy mediált érintkezések útján hatást fejthetnek ki a márkára. Tehetik ezt a fogyasztás, a személyes élmények visszacsatornázása, a közösség tapasztalatainak közvetítése, a bojkottok, fogyasztói ellenállás (Silveira et al., 2013, p. 34), a márka jelentésének reinterpretációi (Kristal et al., 2018) és a márka kulturális értelmezéseinek befolyásolása által. Ezzel párhuzamosan a fogyasztók identitása is közvetlen hatással van a márka identitására. E folyamat során autentikáció, kiterjesztés, és kreativitás segítségével hat az egyéni identitás a márkaidentitásra (Black & Veloutsou, 2017). Továbbá a referenciacsoportok szimbolikus tulajdonságai is átszállhatnak egy-egy márka identitására (Escalas & Bettman, 2003). Ahogyan azt már megismerhettük, a márka identitása funkciójánál fogva emisszív jelleget ölt, így hatással van a fogyasztókra (Aaker, 1991; Aaker, 1995; Kapferer, 2008; Keller, 1993, 2001). A horizontális felfogásokban ez multilaterális folyamatként jelenik meg. A márkák és az érintettek kölcsönös identitássteremtés folyamatának elméletét finomítják Voyer és mtsai. (2017) és felhívják a figyelmet a kulturális különbségek szerepére. Mint kifejtik, a kulturális környezet által meghatározott egyéni szintű önészlelés hatással lehet a kölcsönös identitásalkotásra. Ez felveti a dinamikus identitások változatos közegekben történő olyan globális vizsgálatnak szükségességét, mint amilyen a jelen értekezés kutatási tervében foglalt nagymintás kvalitatív elemzés is.

A kontextus kapcsán érdemes még megemlíteni, hogy Silveira és mtsai. (2013) modelljében nem inaktív tényezőként jön szóba a márkán és vállalaton kívüli miliő. A versenytársak, az iparág, a környezeti feltételek és a partnerek a márkamenedzsmentre és a fogyasztókra egyaránt hatást

gyakorló tényezők. Ez a vonás rendkívül hasznos, mivel a dinamikus vizuális identitások jelentős hányada épít a környezeti változók követésére vagy szimulációjára. Mint kitűnik, itt a vállalati identitás hét dimenziós konstruktumánál (Melewar & Karaosmanoglu, 2006) szélesebb látószögű elmélettel van dolgunk, mivel ott csak az *iparági identitás* került számításba.

A dinamikus márkaidentitás-felfogások irányzatához tartozó Wallpach és mtsai. (2017a) empirikus kutatási eredményei alapján kimutatható a márka és érintetti identitás megalkotásának performatív aktusa. A dinamikus elméleti koncepció tehát gyakorlati tapasztalatok segítségével is megszilárdítható. A társadalmi identitás elméletének márkázás területére való becsatornázásával a márkák újradefiniálhatók olyan dinamikus konstruktumokként, melyek létrehozásában aktív szerepe van az érintetteknek. A folyamat kétirányúsága is nyilvánvalóvá válik. Mindezek alapján a márkaidentitás vonásszerű helyett állapotszerű minőségként jellemezhető. Immár alátámasztott, hogy „*az identitás nem valami, amit valaki »birtokol«, hanem valami, amit valaki »tesz«*” (Wallpach et al., 2017b).



Ábra 12. A márkaidentitás vertikális és horizontális megközelítése
(Saját szerkesztés)

Az előző néhány fejezetben megvizsgáltuk a klasszikus márkaérték-modellek és a márkaidentitás elméleti kapcsolódásait. Elhelyeztük a márkaidentitást az értékteremtés elméleti mezőjében és fény derült rá, hogy milyen minőségekben ragadható meg a márkaidentitás mibenléte. Láthattuk, hogy a vállalaton belülről, felülről vezérelt emisszív jellegű márkaidentitás-felfogást felváltják a dinamikus és kölcsönös márkaidentitás elméletei. Mindezek alapján a vertikális és egyirányú folyamat helyett horizontális és többirányú jelenségként írható le a márkaidentitás létrejötte (Ábra 12.). A márkaidentitás alakításában az érintettek többé nem csak receptív félként jelennek meg. Ha az áramkörök szekvenciális logikájának terminológiáját (Schenk & Tietze, 2000) kölcsönözzük a jelenség illusztrációjához, akkor a vertikális felfogású identitásmenedzsment keretei közt beszélhetünk aszinkron identitásalkotásról. Ezt azt jelenti, hogy itt a folyamat végén, azaz a fogyasztók oldalán csak akkor változik meg egy márka identitása, ha a márkamenedzsment által kontrollált bemenetek megváltoznak. Ezzel szemben az interakcióra épülő, performatív identitásalkotás horizontális elméleteit a szinkronicitás jellemzi. A márkaidentitás módosulása a több irányú interakciók periodikus szekvenciájaként értendő. Létrejöttének sajátosságai miatt folyamatosan változó jelenség.

3.5. A kollaboratív értékteremtés

3.5.1. Együttműködő alkotás a marketingtudományban

A korábban bemutatott márkaérték-elméletek (Aaker, 1991; Keller, 1993, 2001; Kapferer, 2008) az értékteremtés porteri elképzelésén alapultak, melyben az értékteremtés folyamata élesen elkülönül a piactól és ott csupán az értékek cseréjét végzik a piaci szereplők (Porter, 1985). A konvencionális értéklánc-elképzelés szerint a vállalat tevékenysége felosztható az egymástól elkülöníthető tervezés, gyártás, marketing és terjesztés funkcióira. Ennek megfelelően a fogyasztók és más külső érintettek is elkülönültek a vállalati folyamatoktól. Mint a márkaidentitás dinamikus koncepciói (Silveira et al., 2013; Black & Veloutsou, 2017; Wallpach et al., 2017a) esetében láttuk, ez a megközelítés már nem teljesen állja meg a helyét, hiszen segítségével nem keretezhető az értékteremtés folyamata a vállalaton kívüli szereplőkkel. A márkaidentitás létrejöttének körülményeit más felépítményre kell helyeznünk ahhoz, hogy a dinamikus vizuális identitások participatív ágát kapcsolni tudjuk a marketingirodalomhoz. Ahogyan Black és Veloutsou (2017) eredményeinél is megjelent, a dinamikus márkaidentitás konstruálása során kétirányú hatások fedezhetők fel a márka és a résztvevők, illetve a résztvevők különböző csoportjai közt. Az identitás- és értékteremtés kölcsönös formája mutatkozik meg, aminek értelmezéséhez korszerű elméleti háttérre van szükség.

Az értékteremtés kollaboratív módjainak vizsgálata egyre szélesebb körben vizsgált terület a gazdálkodástudományban (Saha et al., 2021). Az együttműködés terjedésének gyökerei több okra vezethetők vissza. Ilyenek az egyre elterjedtebb szolgáltatásodás (integrált termék-szolgáltatás) (Demeter, 2010) és az iparágakat érintő digitalizáció. Idesorolhatjuk még az ESG szemléletű fejlesztéseket is, amelyek a befektetések mérlegelésénél a környezet, a társadalom és a vállalat szempontjait is figyelembe veszik (Iglesias et al., 2022). A co-creation és rokon koncepciói a gazdasági és technológiai fejleményekhez és a társadalmak fokozódó hálózatosodásához alkalmazkodva igyekeznek vizsgálati keretrendszert és gyakorlati iránytűt alkotni. Számos elméleti és empirikus co-creation tanulmány gazdagítja a márka irodalmát (Pl.: Mäläskä et al., 2011; Tormala & Gyrd-Jones, 2017; Koporcic & Halinen, 2018; Hein et al., 2019; Iglesias et al., 2020; Iglesias & Ind, 2020). A B2C közeg vizsgálatára is számos példát találunk (Pl.: Silveira et al., 2013; Ranjan & Read, 2016; Kornum et al., 2017; Wallpach et al., 2017a; Black & Veloutsou, 2017; Delpechitre et al., 2018; Sugathan et al., 2017; Essamri et al., 2019; Chang, 2020).

Több perspektíva felől is megközelíthető a kollaboratív értékteremtés. Saha és mtsai. (2021, p. 622) négy fő irányt különböztetnek meg, az ezekhez tartozó teóriák heterogén képet alkotnak a co-creation értelmezéseiről. A *szolgáltatás-domináns (S-D) logika* (Vargo & Lusch, 2004; Lusch & Vargo, 2014; Vargo & Lusch, 2014) szerint az értéket mindig a vállalat és a fogyasztók közösen állítják elő, szerepeik összefonódnak. A szolgáltatások használatától elválaszthatatlan az érték fogalma, mivel az a használat aktusában keletkezik. Az *S-D* megközelítés kiterjesztésével megjelenik a szolgáltatói hálózatok elmélete is, melyben a résztvevők szolgáltatói és kedvezményezett szerepet is felvehetnek, kapcsolódhatnak egymással vagy a hálózaton kívüli aktorokkal is (Ekman et al., 2016). Az értékteremtés az egyén, a résztvevők diádjai és a hálózat szintjén is realizálódhat. A *gyakorlatelméleti* felfogás alapján az egyének gyakorlatai (rutinok, eszközök, koncepciók és technológiák) befolyásolják a másokkal történő interakcióikat (Kohtamäki & Rajala, 2016). Ebben az antropológiai eredetű megközelítésben a szereplők a co-creation során a gyakorlatokat átveszik egymástól, így megy végbe az értékteremtés. A *gyakorlatelméleti* megközelítés az *S-D logikához* hasonlóan az értékteremtés során a hangsúlyt a kimenetek helyett a tevékenységekre és a folyamatra helyezi (Vargo & Lusch, 2016). A *társadalmi csereelmélet* szemszögéből a co-creation olyan folyamat, melyben az egyének interakciókon keresztül lépnek kapcsolatba, amennyiben az interakcióból származó észlelt előnyeik meghaladják az észlelt

költségeiket (Saha et al., 2021, p. 622). Az interakciók előnye lehet anyagi vagy immateriális, de akár származhat magából a kapcsolat élményéből is. A co-creation elméletek negyedik ágában az *érintett elméletet* találjuk. E szerint azokat az egyéneket és csoportokat, amelyeket a vállalathoz tartós és kölcsönös kapcsolat fűz, érintetteknek nevezzük (Chikán, 2006). Az érintettek érdekeit a vállalat képviseli és ezért cserébe azok befolyásolják a vállalat teljesítményét, ilyen úton történik az értékteremtés.

Az együttműködő értékteremtés definíciójának meghatározása mindezek figyelembevételével, integrált szemléletben tehető meg. Az együttműködő értékteremtés a vállalat és a fogyasztók (Delpéchitre et al., 2018) vagy egyéb aktorok közti diádikus (Grönroos & Ravald, 2009) interakciók útján történő anyagi vagy szimbolikus értékteremtés folyamata (Galvagno & Dalli, 2014). A folyamatban a résztvevők aktív szerepet tulajdonítanak maguknak és direkt vagy indirekt kollaborációt folytatnak a termelés vagy fogyasztás egy vagy több szakaszában (Ranjan & Read, 2016). Az együttműködés során a felek a működtető (operant) erőforrásaik révén járulnak hozzá a folyamathoz (Vargo & Lusch, 2016; Sugathan et al., 2017), így a készségeik, tudásuk, kompetenciáik (Peñaloza & Mish, 2011) épülnek be a létrehozott értékbe. A különböző megközelítésekben a co-creation interaktív rendszer-környezetekben (Ramaswamy & Ozcan, 2018), cselekvőhálózatokban (Vollero et al., 2016) vagy szolgáltatási ökoszisztémák platformjain (Hein et al., 2019) értelmezhetően történik. Olyan összekapcsolt alkotási tevékenységeket takar (Grönroos & Ravald, 2009), amelyek produktív és jelentéssel bíró emberi tapasztalatok formájában is értelmezhetők (Ramaswamy, 2011). A folyamat eredménye során a felek által birtokolt értékek (Ramaswamy, 2011) kiterjeszthetők, új értékek hozhatók létre (Galvagno & Dalli, 2014) vagy destruktív együttműködés (co-destruction) (Plé & Chumpitaz, 2009) is megvalósulhat.

Az együttműködés eltérő formáit különböztethetjük meg a létrejövő érték alapja és a folyamat elsődleges felelősségviselője alapján. Saha et al. (2021, p. 618) négy, a kollaboratív értékteremtés módjához sorolható koncepciót határol el, így világosabb képet kaphatunk a nagy hasonlóságot mutató együttműködő értékteremtési módokról. A szakirodalom gyakran felváltva használja a tárgykörben rokon kifejezéseket, ám fókuszukat tekintve, a párhuzamok ellenére is eltérő elgondolásként kezelendők. A *közös értékteremtés* (Value Co-creation – VCC) esetében létrehozott érték a használati értéken alapszik. Ez azt jelenti, hogy az érték létrehozott javak használatából ered, akkor keletkezik, amikor kielégíti a fogyasztók igényeit. A *közös értékteremtés* esetében a felelősség megoszlik a résztvevők közt. A fókusz a fogyasztók oldalán létrejövő tapasztalati értéken van. A *koprodukción* (Co-production) során a létrehozott érték a javak csereértékén alapszik. A csereérték ott és akkor jön létre, amikor a javak gazdát cserélnek (Payne et al., 2008), tehát a közös termelési folyamat közben realizálódik. Ennek felelőssége elsősorban a vállalaté. A *koprodukción* középpontjában ennek megfelelően az együttműködés folyamata van. A harmadik elkülönítendő kollaborációs forma a *közös tervezés* (Co-design), melynek során a létrejövő érték szintén a csereértéken alapszik, tehát a folyamat közben ölt testet. Az ilyen együttműködésekben a fogyasztók közös kreativitása alkotja meg az értéket, de a folyamat sikeressége mégis leginkább a facilitáló vállalat felelősségét képezi. A *co-design* esetében a hangsúly a tervezési fázisra korlátozódik, nem feltétlen a létrejövő javak használatával generál értéket. A *közös innováción* (Co-innovation) folyamata a képzett érték és a felelősség tekintetében is hasonló a *közös tervezés* esetében leírtakhoz, azonban itt a tevékenység középpontjában az innovációs folyamat áll. A résztvevők csak ennek során realizálják az értéket, mely az alkotás újszerűségében rejlik és a csereérték típusához sorolható. A participatív típusú dinamikus vizuális identitások kapcsán mindezek kardinális jelentőséggel bírhatnak, mivel nem ritka az aktív közreműködést igénylő, interaktív vagy felhasználói beavatkozás esetén reaktívan módosuló DVI.

A kollaboratív értékteremtés e négy módjának közös nevezője, hogy a co-creation jelenségét akcióként, viselkedési mechanizmusként ragadják meg. Összhangban vannak Vargo és Lusch (2016) szolgáltatás-domináns (S-D) logikájával, melyben a szereplők tevékenység vagy

performatív teljesítmény során működnek együtt. Hollebeek és mtsai. (2021, p. 6) felhívják a figyelmet arra, hogy az információ keresése és megosztása, a felelős magatartás és személyes interakció elengedhetetlen elemei a résztvevői szerepeknek. Összegzésükben, a vállalati állampolgárság részeként a visszajelzést, érdekérvényesítést, segítségnyújtást és toleranciát is számottevő megnyilvánulásokként említik. Az együttműködésben a kezdeti értékajánlatot tevő szereplő a *kezdeményező* szerepét kapja, aki meghívja az érintetteket az együttműködésre. Az értéket biztosító szereplő a *szolgáltató*, az értéket kapó szereplő a *kedvezményezett*. Mindhárom szerep változhat a tevékenység során a szereplők közt (Ekman et al., 2016) és egy-egy aktor több szerepet is betölthet különböző relációkban. Fontos itt megjegyezni, hogy a co-creation során betöltött szerepek nem azonosítandók a vállalattal, fogyasztóval vagy egyéb érintettekkel (Ramaswamy & Ozcan, 2018), mivel a szerepek dinamikusan cserélődhetnek. A részvételiség alacsonyabb aktivitást igénylő formáival is találkozhatunk olyankor, amikor a résztvevők nem fogadják el az együttműködés által kínált értékajánlatot vagy passzív magatartást tanúsítanak (Hollebeek et al., 2021). Mindezek felismerhetők lehetnek a participatív DVI-ok esetében, amennyiben a vizuális identitás kollaboratív létrehozása értelmezhető az S-D logikára épülő keretrendszerek egyikében.

3.5.2. Kölcsönös márkaérték-teremtés

A dinamikus márkaidentitás-modellben jellemzett folyamat során keletkező márkaérték-teremtés több korszerű co-creation modellel is leírható. Ramaswamy és Ozcan (2016) integratív márkaérték keretrendszere megfelelő lehetne akár az általános értékteremtésre kiterjesztett (Ramaswamy & Ozcan, 2018) formájában is. Ennek konfigurációja nagy hasonlóságot mutat a dinamikus márkaidentitás Silveira és mtsai. (2013) által javasolt modellhez, azonban használatát a megközelítés elméleti háttére és a kontextus miatt elvetem.

Ramaswamy és Ozcan (2016) társadalomelméleti háttérből kiinduló értelmezésében a márkaérték interakciók formájában jön létre, márkaelköteleződési platformok segítségével. Megközelítésük Latour (1987) nyomán a cselekvőhálózat-elmélet alapjain nyugszik, az ágenciát (az egyén hatékony cselekvésre való képességét) tekintik az értékteremtés fontos elemének. Ez az elméleti háttér a márkamenedzsment más aspektusaiban és az identitás kapcsán is megjelenik (Mäläskä et al., 2011; Volleró et al., 2016), mivel előnyös lehet a hálózatba kapcsolt érintettek vizsgálatához. A DVI-ok esetében viszont nem feltétlen van hálózatként értelmezhető kapcsolat az érintettek közt. Továbbá elmondható, hogy Ramaswamy és Ozcan (2016, 2018) elsődlegesen a digitális kontextust szem előtt tartva alakítják ki keretrendszerüket. Hollebeek és mtsai. (2021) is a digitális marketing diszciplínához sorolják ezt a megközelítést. Bár sok esetben a DVI-ok működése is digitális környezetbe ágyazva történik, számottevően nagy a nem digitális DVI-ok jelenléte, ezért szélesebb perspektívájú megközelítésre van szükség.

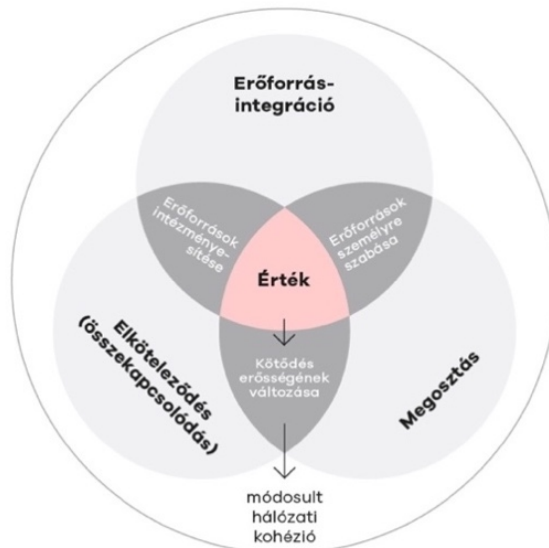
A szolgáltatás-domináns (S-D) irányzat elméleti megközelítése szorosabban kapcsolódik a marketing tudományterületéhez. Robosztus irodalma mély gazdálkodástani beágyazottságot biztosít és praktikus alapot nyújt széles körű alkalmazásához. Vargo és Lusch (2016) ismertetik az S-D logika öt axiómáját. Ezek majd a kutatás során is figyelembe vett, a következőkben bemutatott értékteremtési keretrendszer alapját is képzik. Az alapvetések így szólnak: „1. A szolgáltatás képi a csere alapját, 2. Az értéket több szereplő közösen hozza létre, mindig beleértve a kedvezményezettet is, 3. Minden társadalmi és gazdasági szereplő erőforrás-integrátor, 4. Az érték mindig egyedi és fenomenológiailag a kedvezményezett által meghatározott 5. A közös értékteremtést a szereplők által generált intézmények és intézményi megállapodások koordinálják” (2016, p. 18).

Az S-D elmélet axiómáira és alapvető feltevéseire építve Hollebeek és mtsai. (2021) megalkotják a co-creation útján létrejövő márkaérték (Co-created Brand Value — CCBV) elméleti

keretrendszerét. Interpretációjukban a CCBV nem más, mint a márkához kapcsolódó szereplők számára vagy velük közösen folytatott interaktív, közös vagy kollaboratív tevékenységből származó érték ügyfelek általi értékelése (Hollebeek et al., 2021, p. 23). A CCBV antecedenseinek tekinthetők az *erőforrás-integráció*, *elköteleződés (összekapcsolódás)* és *megosztás*. Az *erőforrás-integráció* jelentése itt az érintettek aktív (operant) és passzív (operand) erőforrásainak beépítése, asszimilációja és alkalmazása a más aktorok vállalattal (vagy márkával) kapcsolatos hasznosságoptimalizáló folyamataiba (Hollebeek, 2019, p. 91). Az *erőforrás-integráció* az erőforrás személyre szabásához vagy intézményesítéséhez vezet. Első esetben az erőforrás eredeti formáját márkainterakciók útján megváltoztatva, az érintett egyedi igényeinek, szükségleteinek és akaratának kiszolgálására alkalmassá alakításáról beszélhetünk. Második esetben az erőforrás olyan átalakításáról, mely az együttműködésben releváns intézményeknek megfelel (normák, irányelvek, szabályok) (Hollebeek et al., 2021). Az S-D esetében az intézményeket az emberek által meghatározott szabályok, normák és hitek összességéként vehetjük, melyek lehetővé teszik és korlátozzák a tetteket, a társadalmi életet kiszámíthatóvá és jelentésselivé teszik (Vargo & Lusch, 2016).

Hollebeek és mtsai. (2021) az *elköteleződés (összekapcsolódás)* jelenségét az ügyfelek aktív és passzív erőforrásainak⁴² márkainterakciókba való befektetéseként írják le és pozitív kapcsolatot feltételeznek közte és a márkaérték között. *Megosztásnak* azt nevezhetjük, amikor az ügyfelek elosztják és használatra bocsátják mások számára azt, ami sajátjuk vagy azt, amikor elfogadják a mások által felajánlottakat. A *megosztás* és a közösen teremtett érték közt is pozitív asszociáció valószínűsíthető a konceptuális modell alapján. Hollebeek és mtsai. (2021) két következményt tulajdonítanak a co-creation útján létrejövő márkaértéknek. Ezek a *kötődés erősségének változása* és a *hálózati kohézió* növekedése. Első esetében a márkainterakciókból fakadó közelség szintjének vagy intenzitásának változásáról beszélünk a márka és az érintettek közt. A második a márka és az érintettek közt fennálló hálózati kapcsolatok intenzitásának változására utal. Az alábbiakban (Ábra 13.) látható modellen láthatóvá válik, hogy a bemutatott jelenségek milyen relációkban értelmezendők. Az *erőforrás-integráció*, *elköteleződés (összekapcsolódás)* és a *megosztás* tevékenységek metszetében létrejön a közösen teremtett érték.

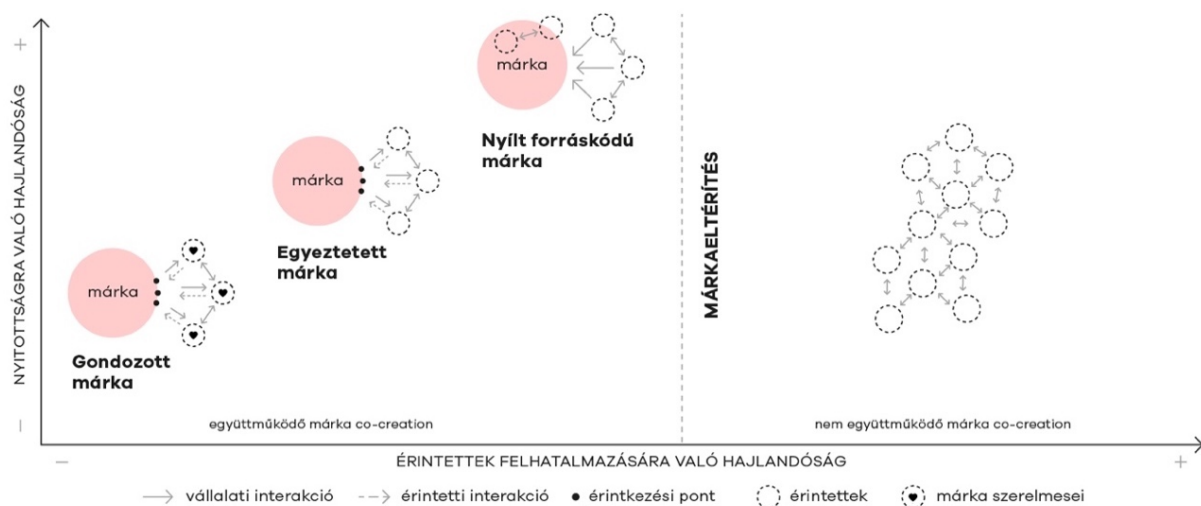
⁴² Aktív erőforrások: kognitív, érzelmi, viselkedési és társas tudások és képességek. Passzív erőforrások: például felszerelés (Hollebeek et al., 2021, p. 23).



Ábra 13. A co-creation útján létrejövő márkaérték keretrendszere
(Saját szerkesztés. Forrás: Hollebeek et al., 2021, p. 24)

Korábban a márka menedzsmentje jellemzően nem nyitotta meg a márka határait az érintettek felé. Ahogyan az előző alfejezetekben láthattuk, eleinte a márkaérték megteremtése teljes mértékben a vállalat belső feladata és felelőssége volt. A kontrollált folyamatban a márkatulajdonos az érintettek egy szűk körét (fogyasztókat) figyelembe vette, de a márka megalkotásából többnyire kizárta. A márkaidentitást létrehozó stimulusok a vállalaton belülről fakadtak és fentről (vállalat) lefelé (érintettek) irányuló, emisszív jelleget öltöttek. Szemben ezzel, mostanra a közös értékteremtés szemlélete tör utat, a márkák megnyitják határaikat az érintettek szélesebb körei előtt. A márkaélmény egy többdimenziós és társadalmilag konstruált jelenséggé tűnik fel, nem pusztán a vállalat által keltett ingerekre adott válasz.

A márka közös létrehozásának, a márkaidentitás befolyásolásának lehetőségei új kérdéseket vetnek fel. Milyen módon és mértékben vonhatók be az érintettek? A lehetőségek közti eligazodást segítheti, ha a kollaboratív márkázás alternatíváit felosztjuk az érintettek szerepei szerint. Azonosíthatjuk a *márka szerelmeseit, egyeztető partnereit, kollaboratív partnereit* és a *márkát alkotók és pusztítók szerepeit* (Siano et al., 2022). A vállalati menedzsment ezekben a funkciókban tekinthet a bevont szereplőkre. Négy együttműködésen alapuló márkázási konfigurációt tudunk megkülönböztetni, melyeket a következő ábra (Ábra 14.) foglal össze a nyíltságra és felhatalmazásra való hajlandóság függvényében.



Ábra 14. Együttműködésen alapuló márkázási konfigurációk
(Saját szerkesztés. Forrás: Siano et al., 2022)

Siano és mtsai. (2022) alapján a *gondozott márkák* esetében marad a legnagyobb kontroll a vállalat kezében a márkázás során. A folyamatok során az érintettek szűk körének, a márka iránt leginkább elkötelezett és pozitív attitűdöket mutató *márkaszerelmesei* bevonása történik. A márkatulajdonosok feladata az elköteleződés ösztönzése és a folyamathoz szükséges érintkezési pontok és platformok kialakítása. Az *egyeztetett márkák* esetében magasabb fokú nyitottság mellett magasabb szintű felhatalmazásra való hajlandóság is elengedhetetlen a menedzserek részéről. Ezt indokolja, hogy a bevont érintettek *egyeztető partnerként* jelennek meg, akikkel reciprocitáson alapuló márkakapcsolat kialakítása a cél (Vollero et al., 2019). A márkaépítés folyamatába bevontak szélesebb köre miatt valószínűbb a konfliktusok kialakulásának lehetősége. A vállalatnak feladata tehát, hogy az egyeztetési stratégiákat meghatározva és a felmerülő konfliktusokat megoldva vigye sikerre a márkát. A *nyílt forráskódú márkakonfigurációk* esetében a márkaépítés egy alulról szerveződő folyamat, melyben a bevont felek még magasabb szintű szabadságot és felhatalmazást kapnak. A menedzserek ennek megfelelően a nagyobb kontrollról lemondva, befogadó félként koordinálják és monitorozzák a márkateremtés folyamatát. Mondhatjuk úgy is, hogy házigazdái a *kollaboratív partnerek* tevékenységének (Siano et al., 2022). Ebben a konfigurációban a márka határai elmosódnak, az értelmezések és asszociációk a legszélesebb spektrumon és változatos kontextusban jönnek létre. Kérdéses, hogy a márka irányítása hogyan tartható kézben? Illetve, hogy milyen módon növelhető a márkaérték? A nem együttműködő márka co-creation a márka alakításának olyan formáit takarja, amelyeket a *márkaeltérítés* jellemez. Ilyenkor a fogyasztóvezérelt márkaépítés során a márka átadja az irányítást az érintetteknek (vagy azok megszerzik a márka beleegyezése nélkül), hogy szabadon alakítsák a márka jelentését és közvetítsék azt mások felé (Wipperfürth, 2005; Papp-Váry, 2008). A jelenség konstruktív és destruktív jelleget is ölthet, megnyilvánulásait a haszonelvűség és az idealizmus spektrumán határozhatjuk meg (Siano et al., 2021). Az eltérítés során a márka közös újrapozicionálása és a reputáció csökkenése is megtörténhet, a márka interpretációinak elsődleges közege a kultúra, mintsem a gazdaság. A bevontak köre *alkotóként* és *pusztítóként* is megjelenhet, akik a márka elmosódott határait önállóan létrehozott márkaélmények során feszegetik (Siano et al., 2022). Az eltérített márkák esetén a menedzsment feladata jó esetben a kedvező narratívák és értékek beemelése a márkába. A vállalat szempontjából kockázatos co-destruction esetében pedig a márka védelmezése (Siano et al., 2021). Az együttműködésen alapuló márkázás során tehát több konfiguráció közül is választhatunk. Az érintettek bevonása nem feltétlen jár az irányítás teljes elengedésével. A márkamenedzsment feladata, hogy kompetenciái és beállítottsága mentén a márka

és vállalat kultúrájához, értékeihez, identitásához illeszkedő együttműködési konfigurációt és a hozzá illeszkedő érintkezési pontokat alakítsa ki. Ezek segítségével korszerű piaci jelenlétet és erősebb márkát tudhat magáénak.

A fogyasztók szükségleteinek és igényeinek kielégítése egy a sikeres vállalati működés feltételei közül, de mi a helyzet a vállalat belső ügyfeleivel? Napjaink legfrissebb kutatásai is igazolják, hogy a vállalati működés minden aspektusa transzformációban van (Aghazadeh et al., 2022). Emiatt a gazdaságok átalakuláshoz való alkalmazkodás a vállalati struktúra és az operáció terén is elvárásként jelentkezik. A kollaboratív értékteremtés is hangsúlyosabbá válik a vállalati környezetben (Iglesias et al., 2020). Ennek megfelelően a több érintett bevonásával történő vállalati márka- és identitásfejlesztés elmélete és gyakorlata is megkezdte térhódítását. Az erős és sikeres vállalati márkák létrehozásához olyan vezetési stílusra van szükség, amely támogatja a részvételiséget, alázatos és empátiával jellemezhető. Az érintettekkel kiépített bizalmi kapcsolatok a méltányosság és kölcsönösség elvén kell alapuljanak, felhatalmazást és a felek autonómiáját biztosítva (Iglesias & Ind, 2020). A co-creation alapú vállalati márka dinamikus és organikus folyamatban jön létre több belső és külső érintett bevonásával. A vállalati identitás dinamikus létrejöttét Iglesias és mtsai. (2020) szerint négy összefüggő tevékenység jellemzi: a *kommunikáció*, az *internalizáció*, a *vitatás* és az *értelmezés*. A *kommunikáció* során az érintettek közvetítik a vállalati márkaidentitást; az *internalizálás* során életre keltik a márkaidentitást cselekedeteikkel; a *vitatás* egy összehasonlító folyamat, melynek során szembesítik a márkaidentitást a saját észleleteikkel; az *értelmezés* pedig a vállalati márka mindezek alapján történő újraértékelése. Az érintettek ekképp megtestesülő teljesítményei létrehozzák a vállalati identitás egy új verzióját és idővel a folyamat újabb iteráción megy keresztül. Iglesias és mtsai. (2022) már a vállalati márkázás területének mélyebb változásairól beszélnek, melyben a vállalati élménymenedzsment, a co-creation és a vállalati márkázás mint lelkiismeretes törekvés erősödik fel. Az új nézetrendszer a vállalatra dinamikus, fluid, organikus entitásként tekint. A vállalati márka létrehozásában a menedzserek szerepe a karmesteréhez hasonló: feladatuk a vállalati márka- és identitásalkotás vezénylete. A vállalati márkák élményökoszisztémákként értelmezhetők, melyek feladata morális irányításként szolgálni és a részvételiség támogatásával segíteni az értékek megosztását az érintettek diverz köreivel (Iglesias et al., 2022). Ez az új felfogás a vállalati márka, vállalati identitás és az ezekhez kapcsolódó konstruktumok felülvizsgálatát és esetleges újraértelmezését indokolja.

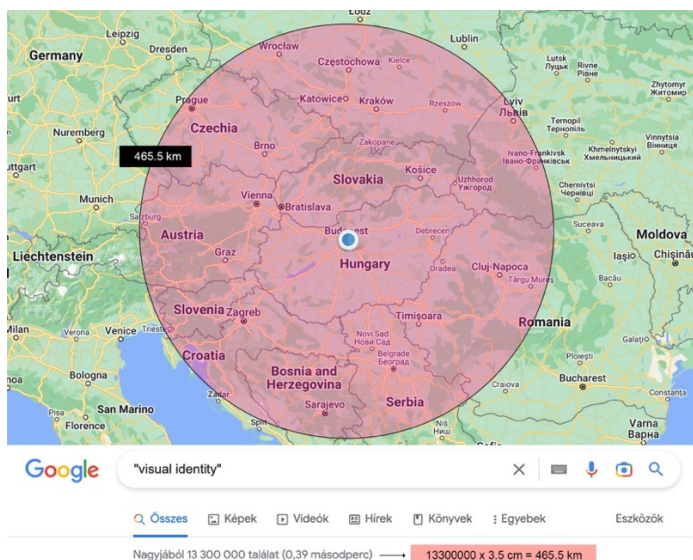
Röviden összefoglalva elmondható, hogy a márkák és a vállalatok identitása feletti kontroll részben áttevődik az érintettek kezébe. A márkák sikerességüket képlékenységük révén növelik (Neumeier, 2015). A márkaérték megteremtése pedig kölcsönös interakciók formájában történik. A márkákat a fogyasztók önazonosságuk, identitásuk szerint fogadják el vagy utasítják vissza és az identitás hat a preferenciákra, az észlelésre és a magatartásra is (Bauer & Berács, 2017). Az érintettek változatos körei a márkákat saját identitásuk építésének céljából nem csak fogyasztják, de esetenként teremtik, értelmezik és újraértelmezik, így forgatva egyre gyorsabban a marketing létkerekét.

4. Láthatóvá lesz

4.1. Vizuális identitás (VI)

A *Láthatatlan* című fejezetben a vizuális identitások (VI) elméleti háttérben meghúzódo vállalati identitás (CI) és a márkák kapcsán a márkaidentitás (BI), illetve az ehhez szorosan kapcsolódó márkaérték és kollaboratív értékteremtés területeit jártuk körbe. A következő fejezetben tanúi lehetünk mindez miképp ölt formát és jelenik meg vizuálisan is. A fejezet első felében a statikus felfogáshoz tartozó, egészen a közelmúltig jellemző konvencionális értelmezések szerepelnek. Mint látni fogjuk, ezekben az érdeklődés középpontjában a VI fizikai kialakításának jellegzetességei állnak. A VI rendszer egy optimalizálható, többnyire állandó és konzisztens rendszer képében jelenik meg. A tanulmányok java a menedzsment feladatákként az ideális VI kialakítását látja, azaz a megfelelő színek, grafikai alakzatok, betűk és nyelvi elemek meghatározását. Ez a fizikai jellemzők optimális kombinációjának tudományos alapú keresése. Nevezhető ez a viszonyulás a megfelelő *forma* utáni kutatás iskolájának. Emellett tűnik fel a működést középpontba helyező dinamikus vizuális identitások (DVI) jelensége a posztlogó érában. A DVI-ok tekintetében még limitált mennyiségű (és módszertanú) kutatás érhető el. Az újabbnál újabb esetek a marketingtudomány szempontjából releváns kérdések sokaságát vetik fel. Bár a DVI jelenség először körülbelül két évtizede jelent meg a tudományos diskurzusban, marketing szempontú megközelítésének még csak kezdeti fázisában járunk.

A vizuális identitások kutatása nem korlátozódik a vállalati identitás vagy termékmárka köreire. A gazdálkodástudományi érdeklődés mellett a média és kommunikáció, illetve a grafikai tervezés területein is találkozunk a vizuális identitás vizsgálatával (Pl.: Bauer-Wabnegg, 1997; Schroeder, 2004; Landa, 2014; Skaggs, 2017; Aiello & Parry, 2019). Jellemző még az ügynökségi, tanácsadói és tervezői szemszögekből való tárgyalása is (Pl.: Olins, 1995, 2005, 2017; Hyland & King, 2006; Wheeler, 2017; Jinming & Xiangliang, 2018; Airey, 2019; Lorenz, 2022). Itt a továbbiakban elsődlegesen a marketing számára releváns megközelítés és esetenként a kapcsolódó irányzatok felé való kitekintés érvényesül.



Ábra 15. A „visual identity” kifejezés találati listájának hossza
(Saját szerkesztés)

A „visual identity” kifejezésre 2022 novemberében nagyjából 13.300.000 találat jelenik meg a Google keresőjében. Ha egy átlagos képernyő méreteivel számolunk, akkor a teljes lista megjelenítéséhez megközelítőleg 465.5 kilométert kéne legörgetni⁴³. Ez akkora táv, hogy Budapestről indulva a lista vége légvonalban elérne Németországig (Ábra 15.). Csak a találatok listáját végigolvasva meglátogathatnánk Prágát vagy elmerülhetnénk az Adriai-tengerben Triesztnél.

⁴³ A tudományos igényű kvantitatív becslés 1920x1080 pixel / 72 DPI felbontásnál mért, találatonkénti 3.5 cm-es listaelem-magassággal készült. A kör origójának koordinátái: 47.487185246181305, 19.05768320425826.

Hasonlóan grandiózus vállalás a vizuális identitások elméleti térképének bejárása is. A VI köznapi szóhasználatban érhető bármilyen valóságélem látható tulajdonságainak összefüggő rendszereként, amely kialakulásától függően organikus vagy tervezett is lehet. A továbbiakban, közös utazásunk során viszont csak a gazdasági szférában alkalmazott vizuális identitásokra összpontosítunk, a túra jellegéhez hűen a marketing napszemüvegének lencséin keresztül.

Szalay (2018, p. 57). interpretációjában a vizuális identitás összekötő az ösztön-én és a racionális én közt, mivel az ösztön-énre (ID) jellemző szimbólumnyelvhez tartozó értékek, titkok és mítoszok kelléktárát a racionális én (Egő) logikus nyelvvé alakítja és a tervezés és stratégia segítségével a gazdasági felépítményt leképező vizuális felépítményt hoz létre. Mit is jelent ez a gazdasági gyakorlatban? A vállalatok marketingstratégiájuknak megfelelően pozicionálják márkáikat és vizuáliskommunikációs-rendszereket fejlesztenek, hogy az érintettek felé eljuttassák identitásukat vagy márkáik identitását. Az identitás az egyén szintjén egy azonosságélmény, a magára eszmélt énünk, mely sokféle lehet: nyelvi, társadalmi vagy vizuális identitás, de mindig a szimbólumok nyelvén fogalmazódik meg (Szalay, 2018, p. 56). Így a vizuális identitás is szimbólumokat kölcsönöz vagy alkot. A vizualitásban a szimbólum eszméket, gondolatokat, célokat jelölő közismert ábra, mely kultúránként és koronként változó tartalommal bírhat (Szalay, 2018, p. 90). Ezen a nyelven szólítja meg egy vállalat az érintetteit, amikor vizuális identitást használ. Nem pusztán erőforrásait allokálja a stratégiai célok elérése érdekében, emberi élményt tervez, racionális céllal avatkozik az irracionálisba. Az azonosság megélésének vágyára fogad a fogyasztói társadalom egyre gyorsabban pörgő rulettasztalán.

De mi is pontosan a vizuális identitás szűken a gazdaságtudományban értelmezve? Első lépésként szükséges a fogalmat tisztázni és alkalmazásának területeit számba venni. Félreértésre ad okot a *szociális identitás*, *vizuális identitás* (*Visual Identity —VI*), *vállalati vizuális identitás* (*Corporate Visual Identity — CVI*), *vállalatimárka-identitás*, *szervezeti identitás*, *vállalati imázs* kifejezések inkonzisztens alkalmazása (Balmer, 2008), de találkozhatunk a *személyes identitás*, a *vizuális márkaidentitás* (*Visual Brand Identity — VBI*), a *márkaimázs* és a magyar nyelvben speciálisan az *arculat*, *márkaarculat*, *vizuális arculat* kifejezésekkel is. Ezek egy része tudományos közleményekben használatos kifejezés (hozzájuk tartozó definíciókkal, konstrukciókkal), melyeknek a DVI-ok szempontjából releváns szegmense tisztázott a korábbi fejezetekben (*vállalati identitás*, *márkaidentitás*, *szervezeti identitás*, *vállalati imázs*). A fennmaradó kifejezések közül a *személyes* és *szociális identitás* a pszichológia, szociálpszichológia, szociológia területek tartományához sorolható. A magyar köznyelv *arculat* kifejezése és a kapcsolódó *márkaarculat* vagy *vizuális arculat* részben átfedésben vannak a globális tudományos szakirodalom *vizuális identitás*, *vizuális márkaidentitás* fogalmaival. Elvértve találunk példát a szervezeti vizuális identitás arculatként való hivatkozására (Pl.: Topalian, 1984; Alessandri, 2014) és a vizuális márkaidentitással (VBI) kapcsolatban is megjelenik a kifejezés (Pl.: Phillips et al., 2014a, 2014b). Az *arc* / *arculat* angol nyelvű megfelelője (*face*) viszont a tudományban a szociológiához, szociálpszichológiához és a pszichológiához kötődik leginkább és jelentésben módfelett eltér a magyar megfelelőktől. Emiatt az *arculat*, *márkaarculat* és *vizuális arculat* kifejezéseket az egyértelműség, a nemzetközi standardokhoz való igazodás és az általános fogalmi tisztaság érdekében kerülendőnek találom. A *vizuális identitás* kifejezés, ha néhol a kapcsolódó fogalmakkal átfedésben is, de jól megalapozott és tisztázott jelentéssel bír a tudományos szakirodalomban, ehhez kapcsolódik jelen tanulmány is. A *vizuális identitás* kifejezés használatát indokolja még, hogy a *vizuális* tag jobban szolgálja a fogalom megértését, mivel magától értetődően utal a jelenség természetére. Ugyanez nem mondható el az *arculatról*, amely inkább poétikus, mintsem hasznos megközelítés. Számos félreértésre ad okot még az angol nyelvű *brand identity* köznyelvi használata is. A szópárt az azonos alakú tudományos szakkifejezéssel (magyarul márkaidentitás) ellentétben, sok esetben nem a korábbi fejezetekben bemutatott módon alkalmazzák, hanem inkább a grafikai tervezéssel kapcsolatosan, a vizuális identitáshoz hasonló jelentésben.

Első pillantásra a gazdaságtudományok területén sem tűnik egyértelműnek a vizuális identitás fogalma, de könnyedén tisztázható. Bartholme és Melewar (2011b) az elterjedt kifejezések sokféleségét és következetlenségét nyilvánvaló akadállyal tekinti a kutatók és szakemberek koherens kommunikációjában. Érvelésük szerint időigényes és szükségtelen vitákhoz vezethet a terminológiák világos használatának hiánya. Így a most következő tisztázási kísérlet – olvasásának élvezeti értéke híján – a hosszabb távú időmegtakarítás értékajánlatával kecsegtet.

A vizuális identitást megtaláljuk szervezetekkel kapcsolatos említésben (Pl.: Alessandri et al., 2006; Felsing, 2009; Alessandri, 2014; Vasconcelos et al., 2023), vállalatokkal kapcsolatosan (Pl.: Topalian, 1984; Baker & Balmer, 1997; Melewar, 2001; Jong & Elving, 2006; Bosch et al., 2006; Foroudi & Foroudi, 2021) és márkákkal való összefüggésben is (Pl.: Hankinson & Rochester, 2005; Phillips et al., 2014a, 2014b). A VI önmagában kevésbé jellemző kifejezés, a fenti területeken vállalati vizuális identitás (CVI), vizuális márkaidentitás (VBI) formában fordul elő, többnyire szinonimaként, azonos jelentéssel (Gregersen & Johansen, 2022). Ritkán ugyan, de találkozhatunk még a szervezeti vizuális identitással is (Organizational Visual Identity — OVI) (Alessandri, 2008). A téma friss kutatásai (Gregersen, 2019; Gregersen & Johansen, 2022, 2018) szerint a szervezeti szintű vizuális identitások (iparágtól, profiltól függetlenül) kezelhetők hasonlóan, a vizuális márkaidentitást (VBI) is ide sorolva. Mindezek elemeikben (Pl.: név, logó, tipográfia, színek, szlogen) és alkalmazásuk céljaiban hasonlóak: differenciálás, felismerés elősegítése, imázs és reputáció alakítása, azonosulás elősegítése (Bosch et al., 2005; Bolhuis et al., 2018). Ugyanígy javasolom a vállalati vizuális márkaidentitás mint a vállalati vizuális identitással azonos fogalom hasonló kezelését. Ennek indoklásául szolgál Abratt és Kleyn (2012) (Lásd: Ábra 3.) magyarázata, mely szerint a vállalat kifejeződései közé tartozó vizuális identitás a vállalati márkához és a vállalati identitáshoz is sorolható.

A kép azonban még tovább finomítható, hiszen nem egyértelmű a vizuális márkaidentitás (VBI) fogalma: Az egyik lehetőség, hogy bár a VBI-t elsősorban termékmárkák kapcsán említi a szakirodalom (Pl.: Phillips et al., 2014b, 2014a), ettől függetlenül előfordulhat vállalatokra vagy szervezetekre utalóan is. Amennyiben tartalmilag szervezeti szintű vizuális identitásról van szó, úgy kezelhető a VBI a CVI szinonimájaként (Gregersen & Johansen, 2022). Ilyen esetekben a vállalati identitás (CI) konstruktum elemeként tekinthetünk rá.

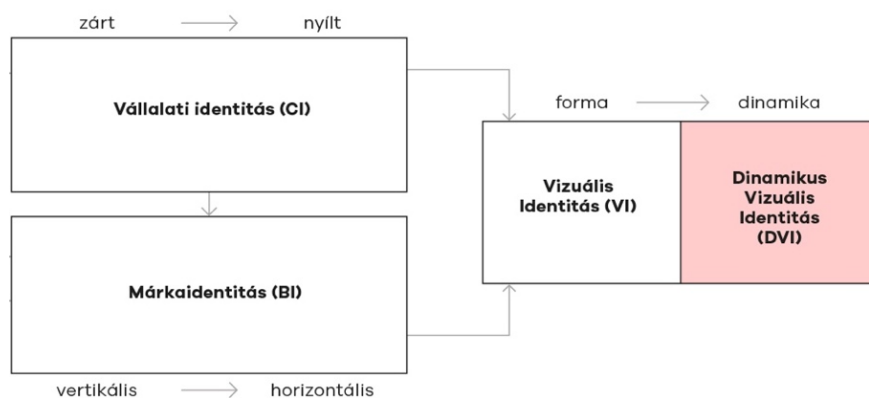
Ezt kiegészítve emelném ki annak a fontosságát, ami nem jelenik meg határozottan a vizuális identitással foglalkozó tanulmányokban. Amennyiben a VBI nem szervezeti szinten jelenik meg, tehát nem vállalati / szervezeti vizuális márkaidentitás értelemben, abban az esetben külön, kifejezetten a termékek és szolgáltatások márkáira értendő vizuális identitásként is felfogható. A megkülönböztetés szükségességét az indokolja, hogy megfigyelhető, hogy a vizuális identitás elemeinek (színek, logók, stb.) vizsgálata során jellemző a termékfókusz is, nem csak a szervezeti szint (Pl.: Kobayashi, 1981; Meyers-Levy & Peracchio, 1995; Henderson & Cote, 1998; Lieven et al., 2015). Tehát nem kezelhetjük a VBI-t minden esetben azonos módon a CVI-vel, mivel ez inkább termékekre vonatkozik, nem magára a vállalatra mint szervezetre. A vállalati identitás és a márkaidentitás is eltérő lehet, mivel a vállalat márkája sem feltétlenül azonos az általa előállított termékek és szolgáltatások márkájával a következők alapján.

A márkázási döntések közé tartozik, hogy a tulajdonosok a márkarchitektúra kialakítása során a márkázott ház vagy a márkák háza konfigurációt alkalmazzák (Yu, 2021), vagy a kettő közé sorolható almárka stratégiát (Kotler & Keller, 2016). Lehetséges továbbá két vállalati név együttes alkalmazásával támogató márka létrehozása is (Bauer & Berács, 2017). Laforet és Saunders (1994) a választható márkázási struktúrák osztályozásánál figyelembe veszik, hogy az adott struktúrában a vállalati, vagy a termék / szolgáltatás márka jelenik-e meg dominánsabban. Kapferer (1997) a márkák funkciójából vezeti le a különböző márkátípusokat. Megkülönbözteti a termékmárka, termékvonal-márka, kiterjedt márka, eredet márka, támogató márka, ernyőmárka, vállalati eredet

márka, vállalati támogató márka, vállalati ernyőmárka típusokat (p. 189). Ezekre a felsorolás sorrendjében egyre jellemzőbb, hogy az eredet jelzése a funkciójuk, mintsem a termékdifferenciálás. Közülük a márkatulajdonos aszerint választ, hogy mely funkciót tartja előbbre valónak. Ez a márkastratégiai döntés a vizualitás kialakításánál is szempontként jelenhet meg. Ezért megkülönböztetünk 1. monolitikus (vagy vállalati), 2. márkázott (vagy márkaalapú), és 3. támogató (vagy több vállalatra) vonatkozó vizuális identitásokat (Olins, 1978; Bosch et al., 2004; Foroudi et al., 2021; Lalaounis, 2020). Első esetben a vállalat neve, logója és vizuális megjelenése azonos módon jelenik meg a szervezetben és tevékenységeinek kimeneteiben. Második esetben a vállalat termékei a vállalattól és egymástól is megkülönböztetett vizualitással operálnak. Harmadik esetben a vállalat számos tevékenysége vagy alvállalata a vállalati márka vizualitása (vagy neve) által támogatott, de nem azonos azzal (Foroudi et al., 2021). Ez a felosztás többé-kevésbé leképezi a márkaarchitektúra különböző konfigurációit, azonban nem tisztázza, hogy milyen különbségek találhatók az alkalmazott vizuális identitások rendszereiben. Gregersen és Johansen (2022) szerint általánosságban véve a CVI és a VBI azonosnak tekinthető, a komponensek tekintetében is azonosságot találunk. A vizuális identitás (VI) kialakításának és menedzsmentjének módja azonban vélhetően nem feltétlen azonos a termék- vagy szolgáltatás márkák és a vállalati márkák esetében, ahogyan a vállalati identitás (CI) és a márkaidentitás kialakítása (BI) sem az. Erre még nem tér ki részletesen a vizuális identitások szakirodalma. A különböző márkatípusok elmélete alapján arra következtethetünk, hogy a vizuális identitások további megkülönböztetésének alapja lehet, hogy az adott márka, amelynek vizuális identitásáról szó van, inkább a vállalatot vagy a vállalat által kínált javakat képviseli-e elsősorban. Vizsgálhatjuk úgy is, hogy milyen funkciót tölt be Kapferer (1997) felosztásában. A vizuális identitások kialakítása (Pl.: a partícipatív tervezés) során eddig nem vizsgált, lényegi különbségeket hozhat a CVI és a VBI distinkciója.

A félreértések elkerülése végett külön kezelendők még a termékek vizuális tulajdonságai és a termékeket képviselő márkák vizuális identitása. Vannak átfedések a két jellemző közt, például a DIS:CO is hangsúlyt fektet a márka és a termék közti összhang fontosságára (Ábra 4.), de a termékek fizikai tulajdonságainak kialakítása inkább a terméktervezés köréhez áll közelebb, elsősorban formatervezői feladat. Emiatt a termékek vizualitása a továbbiakban itt nem képezi a vizsgálat tárgyát.

A vizuális identitások témáját meg lehet közelíteni a vállalati identitás (CI) és a márkázás (BI) felől is. Ezek elméleti háttere és kidolgozott modelljei biztos alapot nyújtanak az értelmezéshez. Annak érdekében, hogy ne csak a kapcsolódásokat figyeljük meg, hanem a CI és a BI területeken végbement, a DVI-ok megjelenésével párhuzamos változásokat is feltárjuk (nyíltabbá válás, horizontális orientáció), mindkét megközelítést tárgyalták a korábbi fejezetek. Az összefüggések elméleti térképét a következő ábra illusztrálja (Ábra 16.).



Ábra 16. Változások a VI elméletében és a kapcsolódó marketingelméletek területein
(Saját szerkesztés)

A VI területe nem csak több oldalról, de több szinten is megközelíthető. A *stratégia*, a *működés* és a *tervezés* szintjeinek ismerete és effektív alakítása, a szintek közti összhang megteremtése kívánatos a vállalati menedzsment részéről (Bosch et al., 2004). Ebben a felosztásban a *stratégiai szinthez* tartozik a VI vállalati stratégiához való igazítása. Itt a vállalat eldönti hogyan különbözteti meg magát és az identitását alakító (Lásd: CI modellje, Ábra 1.) márkastruktúrájához vagy vállalati struktúrájához igazítja monolitikus, márkázott vagy támogató VI struktúráját globális vagy lokális szinten (Melewar & Saunders, 1998, 1999). Bosch és mtsai. (2004) alapján a VI *működési szintű* kutatásai a VI hatékony használatának kérdéseit feszegetik. Az operációval kapcsolatos kutatások egészen a közelmúltig a VI konzisztencia elérésére való törekvések fontosságát hangsúlyozták (Gregersen & Johansen, 2018). Ugyanakkor a hitelesség forrásáról, a konzisztencia szerepéről alkotott nézetek változófélben vannak, így a vizuális identitás létrehozásának, változtatásának és fenntartásának elmélete és gyakorlata is jelentősen átalakult (Gregersen, 2019). A működési szint transzformációjának lehetünk tanúi. A *tervezés szintjén* a VI létrehozásával kapcsolatos kérdések jelennek meg. Milyenek a hatásos DVI elemek? Ide tartozik a logók, színek és szlogenek hatásainak vizsgálata (Bosch et al., 2004). A *tervezés szintjén* vizsgálódó kutatásokra tradicionálisan jellemző volt, hogy az ideális vizuális ingereket keltő formát keresték. A DVI-ok esetében ez a tendencia megváltozni látszik. Ahogyan a kortárs márkák már nem feltétlenül a konvencionális színharmóniakat alkalmazzák (Lélis, 2019), vagy a betűtípusok (Martins et al., 2018; Parente et al., 2018) és audiovizuális installációk (Rebello et al., 2022b) képesek adatvezérelten, interaktívan vagy reaktívan működni, a tökéletes forma keresését felváltja a működés lehetőségeinek megismerése iránti kíváncsiság. Emiatt a tervezés szintjén is fordulat tapasztalható az elméletek terén.

4.1.1. Vállalat és vizuális identitás

A tudományos irodalom vállalati kommunikációval és közönségkapcsolatokkal (Public Relations – PR) foglalkozó ágai a vállalati vizuális identitás kérdéskörét sokáig nem tartották lényeges tényezőnek, csupán a stratégiai célok eléréséhez használt eszközként fogták fel. Emiatt a vállalati identitással, imázssal és reputációval kapcsolatos tankönyvek is nyilvánvalóként kezelték egészen hosszú ideig (Bosch et al., 2004). Ennek lehetséges magyarázata, hogy a téma kutatása a kezdetektől fogva fragmentált volt. A vizuális identitással kapcsolatos érdeklődés két ágra osztható (Hatch & Schultz, 2000). A stratégiai iskola a vállalati kommunikáció, reputációmenedzsment, közönségkapcsolatok (PR) felől közelítette a témát, míg a másik, a vizuális iskola pedig a grafikai tervezés oldaláról. Ez tetten is érhető a kezdeti elméletalkotásban. Ahogyan itt korábban, a vállalati identitást (CI) tárgyaló fejezetben már felmerült, a korai elméletek a vizuális megjelenést tartották

a vállalat identitásának. Dowling (1994) még a vállalat azonosítására szolgáló szimbólumokként írja le. A mélyebb feltárást proponáló kutatások azonban elvezettek odáig, hogy a két koncepció elkülönült. Tisztázódott, hogy míg a vállalati identitás megismerése által a „mi a vállalat?” kérdésre kapunk választ, addig a vizuális identitás a „hogyan kommunikál a vállalat?” szemszögéből informál (Baker & Balmer, 1997). Schmidt (1995) az identitás-mix egy elemeként utal a kommunikáció és design kapcsán megjelenő vizualitásra. Balmer (1995) a vállalati identitás szerves részének tartja. Birkight és Stadler (1980) is a vállalati identitást meghatározó elemként tartják számon. A vállalati vizuális identitás (CVI) a továbbiakban önálló területként, a kommunikációtól külön is megjelenik az elméletalkotásban. A vizualitás fontosságának egyre hangsúlyosabbá válása magyarázható azzal, hogy a posztindusztriális társadalmak egyre inkább a kreatív és tudásintenzív iparágakon alapuló gazdaságok felé mozdultak el (Bell et al., 2013). A források innentől fogva jellemzően egyetértenek abban, hogy a vizuális identitás a vállalati identitás fontos dimenziója (Sharma & Jain, 2011), bizonyos esetekben kritikus jelentőségű is lehet (Rosson & Brooks, 2004). A vizualitás már nem csak egy kis szegmensét érinti a vállalat életének. A stratégiaalkotás és a működés legtöbb területére hatást fejt ki, a menedzsmentgyakorlat alapjait változtatja meg. Tanulmányozása így nem pusztán elméleti haszonnal, de gyakorlati előnyökkel is jár, új kihívásokat jelent a gazdasági szervezetek tanulmányozásában. Lássuk, milyen módon definiálható!

A vizuális identitás egy szervezet vállalati identitásának vizuális kifejezése: az arc, amelyet önmagára, tevékenységeire és kimeneteire ölt (Topalian, 1984; Balmer, 2008, p. 899). De értelmezhető a vállalat belső törekvéseinek külső szimbólumaként is (Shee & Abratt, 1989). Bosch és mtsai. (Bosch et al., 2006, p. 871) megfogalmazásában ez „*a vizuális központi szál, amely segítségével kifejezi magát egy szervezet*”. Ezeket kiegészítve elmondható, hogy két fő célja van az alkalmazásának: a vállalati kultúra megragadása és kommunikációs törekvéseinek elősegítése (Balmer, 1995).

Tekinthetünk rá a vállalati identitás (CI) konstruktum egy aldimenziójaként (Melewar & Jenkins, 2002), mely a vállalat kommunikációjával összefüggő elem. Melewar és Karaosmanoglu (2006) konstruktuma már a *vállalati design* részeként határozza meg (Lásd: Ábra 1.), modelljünkben a *vállalati struktúrával* összefüggő elem, mely a *vállalati kommunikációt* befolyásolja. Ezzel összhangban Tourky és mtsai. (2020) empirikus eredményeik alapján szintén a vállalati identitás (CI) konstruktum részeként értelmezik, különös fontosságú tényezőként jelenik meg náluk alkalmazása és annak konzisztenciája is. A vizuális identitás növekvő súlyát demonstrálja, hogy Gregersen és Johansen (2022) a téma szakirodalmának kritikai tárgyalásával a koncepció önálló konstruktumának újraalkotását készítik elő.


Vizsgáljuk meg közelebbről, hogyan határozható meg a vizuális identitások relevanciája. A vállalati identitás (CI) egyik legtöbbet kutatott területének tekinthetjük (Bosch et al., 2004). Segítségével a vállalat a külső és belső érintettek felé is kommunikálhat, kifejezhető általa a vállalat pozicionálási és differenciálási törekvései, információt nyújthat a márkastruktúráról és a szervezeti struktúráról (Alessandri, 2014; Bolhuis et al., 2018; Melewar et al., 2006; Melewar & Jenkins, 2002; Melewar & Karaosmanoglu, 2006). Szerepe van a vállalat kapcsolatainak alakításában (Aaker, 2004; Bosch et al., 2004). A vállalati márka részeként is értelmezhető (Abratt & Kleyn, 2012; Fetscherin & Usunier, 2012). A vállalati identitás részeként kifejezheti a vállalat misszióját, vízióját, stratégiai törekvéseit, értékeit, kultúráját, a vállalati márka személyiségét (Abratt & Kleyn, 2012; Melewar & Karaosmanoglu, 2006; Tourky et al., 2020). Direkt módon koordinálhatja a vállalat imázsát és reputációját (Aaker, 2004; Bosch et al., 2005, 2006; Foroudi & Foroudi, 2021; Erjansola et al., 2021; Joseph & Gupta, 2022) a márkaélmény, márkakapcsolatok és márkakommunikáció útján (Abratt & Kleyn, 2012; Fetscherin & Usunier, 2012; Foroudi & Foroudi, 2021). Mivel a vállalati márka meghatározó lehet a belső érintettek magatartásának alakításában, hozzájárulhat a vizuális identitás a vállalat irányába tanúsított attitűdök, hitek és vélekedések befolyásolásához (Asha & Jyothi, 2013; Bolhuis et al., 2018). A vállalat belső érintettjei számára

lehetőséget biztosít a vállalati identitással való azonosulásra (Alkibay et al., 2008). Elemei (például a logó) direkt hatással lehetnek a fogyasztói percepciókra (Kaur & Kaur, 2019). Összességében elmondható, hogy összekötő kapocsként szolgál a vállalat és annak érintettjei közt.

A VI a vállalati identitás leginkább kézzelfogható (szemmel látható) fizikai része, amely megfelelő alakítása mellett alkalmazható a piaci versenylőny megteremtésére és megtartására (Kapferer, 2008). Egyetértés övezi a marketingmenedzserek és kutatók körében is azt a nézetet, hogy a gyenge vizuális identitás jelezheti a vállalati stratégia, vállalati kultúra és a formális vállalati kommunikációs politika hiányosságait, gyengeségeit (Baker & Balmer, 1997). Elemi érdeke tehát az előnyösebb piaci pozíció megszerzésére vagy a kívánatos helyzet megőrzésére törekvő vállalatnak, hogy erőforrásait a legmegfelelőbb szakértelemmel kombinálja az ideális vizuális identitás kialakításának érdekében. Magas szintű versennyel jellemezhető figyelemgazdaságokban nem elég egy sablonos megjelenéssel előállni. A vállalati identitásnak ezt a fontos alkotóelemét a vállalat sajátosságainak megjelenítésén túl, az érintettek fantáziáját megragadó módon szükséges megtervezni. Létrehozásában elengedhetetlen szerepe van a stratégiai szemléletnek, kreatitásnak, innovációnak és a grafikai tervezés szakmai felkészültségnek (Henderson, 2006).

4.1.2. Márka és vizuális identitás

A vizuális identitás szerepe megközelíthető a márka felől is. A márkaesztétika kialakítása nagy mértékben támaszkodik látható elemekre, a termékek és csomagolás kinézete mellett a márka vizuális identitása is meghatározó (Lalaounis, 2020). Fetscherin és Usunier (2012) bibliometrikus irodomelemzés segítségével tárják fel a vállalati márkázás tudományos korpuszát. Eredményeik a vizuális identitást a vállalati márkázás kutatásának egy ágaként határozzák meg. Meglepő hiányosságként azonosítják, hogy a 264 vizsgált folyóiratcikk 31%-a a grafikai tervezés irodalmához tartozik, az üzleti megközelítést követő cikkek (57%) ezeket mégis csak nagyon kis mértékben hivatkozzák. A vizualitást a márkázás szempontjából említő tanulmányok egy része (Pl.: Schmitt, 1995; Schmitt et al., 1995) a VI rendszerek multinacionális, globális alkalmazásának lehetőségeire koncentrálnak. Felmerül a vizuális megjelenés standardizálásának és lokalizációjának kérdésköre (Melewar & Saunders, 1998, 1999) és a megfelelő márkastruktúra kiválasztásának dilemmája is. Melewar és mtsai. (2000) a márkázási stratégia (stratégiai szint) és a vizuális identitás elemeinek egységesítését (működési szint) vizsgálják (Bosch et al., 2004). Kevés kivételtől eltekintve a kutatási eredmények jellemzően a vizuális identitások konzisztens alkalmazásának és standardizálásának szükségességét propagálják.

Az előző alfejezetben láthattuk hogyan illeszkedik a vizuális identitás (VI) a vállalat identitásába (CI). Ezáltal milyen funkciókat tölthet be, hogyan teremthet értéket a külső és belső érintettek számára egyaránt. Most tekintsük át, hogyan fűződik a márkaidentitás (BI) elméleti megközelítéseihez és miként képes az értékteremtést a márkán keresztül támogatni. Ezt a márkaérték- és márkaidentitás-modellel való elméleti összekapcsolás segítségével demonstrálom (Táblázat 4.). A hivatkozott ábrán található  (Cosovan, 2009, p. 9) a vizualitáshoz kapcsolódó aldimenziókat jelöli.

Megközelítés	Kapcsolódás
(Aaker, 1991)	A vizuális identitás a <i>márkaismerést</i> támogathatja, mivel a vizuális megjelenés a <i>spontán felidőzés, felismerés</i> alapját képezheti. A <i>márkaasszociációkon</i> keresztül fokozhatja a márka értékét: a <i>márka funkcionális előnyei</i> növelhetők általa, segítheti a <i>márkaszemélyiség</i> felépítését. Amennyiben a szervezetre vonatkozó információt közvetít, úgy a <i>vállalathoz fűződő asszociációk</i> kiindulópontja is lehet. A vizuális identitás észlelése hozzájárul a fogyasztók által <i>észlelt minőség</i> megkonstruálásához.
(Keller, 1993, 2001)	Keller (1993) márkaismeret alapú megközelítésében a vizuális identitás és <i>márkaismerés</i> mentén a <i>márka felismerés</i> és <i>márka felidőzés</i> során kapcsolódhat. Hozzájárulhat a márka szimbolikus előnyeinek növeléséhez a <i>márkaasszociációk</i> kialakítása során. A márkarezonancia-piramis (Keller, 2001) alapját képező <i>Ismertség</i> létrehozása a megfelelő <i>Identitás</i> kialakításával kezdődik, ennek elemi alkotórésze lehet a vizuális identitás. „ <i>A márkaismerés magában foglalja a márka (márkanév, logó, szimbólum, és így tovább) összekapcsolását bizonyos asszociációkkal az emlékezetben</i> ” (Keller, 2001, p. 8). Így a vizuális identitás a piramis következő szintjének kiindulópontja, <i>Jelentések</i> , azaz asszociációk és interpretációk kapcsolódhatnak hozzá.
(Kapferer, 1992b, 2008)	A márkaidentitás-prizmában az egyéb érzékszervi ingerek mellett már explicite megjelenik a vizuális identitás a <i>Fizikai tulajdonságok</i> oldalán. A márkaidentitást alkotó vizuális identitás elemei objektívnek tekintett jegyek, melyek alapján megismerjük a márkát. Szerepük az identitásprizma többi oldalának kifejezésében rejlik, így a vizuális identitásban megmutatkozik a márka <i>Személyisége</i> , víziója és missziója a <i>Kultúra</i> aldimenzió részeként. A fogyasztók <i>Énképének</i> is kiindulópontot képezhet, megjelenhet benne a márkaidentitás <i>Kapcsolat</i> aldimenziója vagy a márka fogyasztóiról alkotott képe, azaz a <i>Visszatükrözés</i> is.
(Silveira et al., 2013)	A márkaidentitás dinamikus modelljében a márkával való <i>érintkezések</i> egy területe lehet a vizuális identitás mint egy, a fogyasztók és a márka közt húzódó felület. A márkamenedzsment marketing és kommunikációs aktivitásának eredményeként jön létre, segítve az interakciót a fogyasztók egyéni és kollektív identitása által vezérelt magatartása és a márka közt.

Táblázat 4. Márkaelméletek és a vizuális identitás kapcsolódásai
(Saját szerkesztés)

A felsorolt kapcsolódási pontok segítségével érthetővé válik a vizuális identitás szerepe a márkázás gyakorlatában. A megfelelően megtervezett és fenntartott vizualitás a márka részeként a korábbi és a kurrens elméletek alapján is kiemelkedően fontos szerepet játszik az érintettekkel való kapcsolatteremtés és kommunikáció létrejöttében. Hozzájárulhat a kettős értékteremtéshez azáltal, hogy kifejezi a márka belső tulajdonságait és megalkotásukban is szereppel bír. E két lehetőségről alkotott vélemények megoszlanak a szakirodalomban. Egyes nézetek az identitás vizuális kommunikáción keresztül történő kifejezését tartják fontosnak, míg a korszerűbb szemléletmód szerint, az identitás magában a kommunikációs folyamatban jön létre (Gregersen, 2019). Utóbbi összhangban áll a legfrissebb szervezetiidentitás-elméletekkel is, melyekben az identitás maga is interakcionális jelleggel bír. Ámde a VI esetében nem ez az egyetlen tényező, amely változást mutat. A korábbiakban láthattuk a vállalati identitás (CI) koncepciójának nyíltabbá válását és a márkaidentitás (BI) elméletek horizontális átalakulását. Ezekkel analóg módon a vizuális identitások és ezek elméleti megközelítései is radikálisan formálódtak. Az újabb fejlemények megkívánják a vizuális identitás rekonceptualizációját.

4.1.3. A vizuális identitás elemei és jelentőségük

A vizuális identitás öt kulcselemének tekinthető a *név, logó, tipográfia (vagy betűtípus), színpaletta és szlogen (vagy jelmondat)* (Olins, 1989, 1995, 2017; Dowling, 1994; Aaker, 1996a; Melewar & Saunders, 1998, 1999; Bosch et al., 2006; Bartholme & Melewar, 2011b; Sharma & Jain, 2011; Kapferer, 2012; Wheeler, 2017; Bolhuis et al., 2018). Ezeket megkülönböztetjük azoktól a platformoktól és eszközöktől, amelyeken megjelenhetnek. Hordozófelületek lehetnek a nyomtatott anyagok, digitális felületek (honlap, közösségi média), termékek, csomagolás, felszerelések, egyenruhák, reklámok, üzlethelyiségek, járművek, épületek (Bosch et al., 2006; Bartholme & Melewar, 2011b) és a virtuális terek is (Ghosh et al., 2022). A CVI-ban rögzített információ közlésére használt média nem képezi a VI részét, de kialakítását befolyásolhatja, jellegzetességeit meghatározhatja, hiszen a médium maga az üzenet (McLuhan, 1964). Ahogyan azt a DVI-ok esetében látni fogjuk, az újmédia, a fejlett infokommunikációs és tervezési technológiák meghatározó szerepet tölthetnek be bizonyos dinamikus vizuális rendszerek működésében is. A következőkben vegyük sorra a vizuális identitás elemeit és relevanciájukat!

A *márkanév* adja a vállalat vagy termék vizuális identitásának alapját, ez a márkáról kialakított kép legegyszerűbb komponense, így nagyon nehezen és költségesen változtatható (Durgee & Stuart, 1987; Aaker, 1991). A tudományos vizsgálatok fókuszában a márkanevekkel kapcsolatban jellemzően nyelvi tulajdonságok állnak. Ilyenek a név hossza, betűi, egyedisége, szuggesztív jellege vagy gyakorisága (Pavia & Costa, 1993; Kohli & Labahn, 1997). A korábbi kutatások a név befolyásoló képességét, a márka kedvelésében játszott szerepét, a visszaidézés és felismerés hatékonyságát vizsgálták. A jól megválasztott név által kiváltott asszociációk segítik a márkaérték növelését és befolyásolják a márkakiterjesztés lehetőségeit. Mivel a logó és a név képzik a vizuális identitás legmeghatározóbb részét, ezek együttes vizsgálata, a vizuális és nyelvi elemek kapcsolata is számottevő a marketing szempontjából (Heath et al., 1990; Klink, 2003; Buttle & Westoby, 2006).

A név megfelelő formai kialakításán túl előnyös a jelentéssel bíró nevek használata (Kohli et al., 2005), mivel ezek megítélése pozitívabb és könnyebben felidézhető, mint a jelentéssel nem bíró nevek. Frissebb kutatások a kimondott márkanev hallható tulajdonságainak hatását vizsgálják (Park et al., 2021; Pathak et al., 2022), nyitnak a vizualitáson túlra. Felmerülnek tágabb társadalmi szempontok is, például a márkanev által sugallt nem (Pl.: feminin hangzás) hatásai is ilyenek (Pogacar et al., 2021). Összegezve elmondható, hogy mivel a név a vizuális identitás jellemzően statikus, kevés esetben (és általában csak veszteségek árán) módosítható tényező, így ennek az elemnek a vizsgálata magas jelentőséggel bír. A marketing a nyelvi, formai, vizuális, jelentésbeli, hangzásbeli tulajdonságait vagy mélyebb társadalmi folyamatokkal kapcsolatos összefüggéseit, pénzügyi vonzatait is vizsgálja.

A *logó* a vizualitás szempontjából legjelentősebb eleme a márkának. Általános értelemben „*egy grafikus jel vagy embléma, mely általános használatban jelölhet szervezeteket vagy személyeket. [...] Név, figura, forma, szimbólum vagy eszköz, melyet egy gyártó vagy kereskedő elfogadott azzal a tevékenységgel összefüggésben, amelyet végez*” (Szalay, 2018, p. 90). A vállalat vizuális jelbe sűrített reprezentációja (Guibourgé, 2021). Kitüntetett szerepe van a márka azonosításában (Reketye, 1997; Horváth & Bauer, 2016). A logók olyan szimbólumok, melyek a márka személyiségjegyeire és értékeire építve segítenek a fogyasztók számára átadni a márka kultúráját és személyiségét. Így a márka esszenciája és énképe is tükröződik bennük (Kapferer, 2008, p. 195). Alkalmazásuknak lényegességét mutatja az is, hogy amennyiben a fogyasztók pozitív attitűdöt tanúsítanak a vállalat vagy márka vizuális identitása felé, úgy ezzel összefüggően a vállalat és kínálatának irányába is kedvező hozzáállást tanúsítanak (Jian Wang et al., 2012). A kedvező márkaasszociációk kialakításán keresztül erősödik a márka és imázsa a logó segítségével (Grohmann, 2008; Hagtvedt, 2011; Jiang et al., 2016). Felépítésüket tekintve három csoportba

sorolható a legtöbb logó: a márkanévet tipográfia segítségével megjelenítő logotípus (szöveges logó, typogram vagy angolul wordmark), a csak vizuális szimbólumot vagy emblémát alkalmazó (ikonikus) és a kettő kombinációjával operáló (vegyes vagy kombinált) logókat különböztethetjük meg (Horváth & Bauer, 2016; Szalay, 2018; Wheeler, 2017). A szemiotika a valóság jeleken és jelrendszereken keresztüli reprezentációját és megalkotását vizsgálja (Chandler, 2017), ezért a vizuális jelek is értelmezhetők általa. Amennyiben ezen a lencsén keresztül vizsgáljuk a vizuális identitást, a jelölt és jelölő viszonya alapján megkülönböztethetők az ikonikus, indexikus, szimbolikus kapcsolatok a vizuális rendszerben (Peirce, 1998; Choi & Choi, 2016). Ez alól a logó sem jelent kivételt. Az ikonikus logókban hasonlóságon alapuló kapcsolatot találunk; az indexikus logók esetében ok-okozati, térbeli–időbeli, rész–egész viszony fedezhető fel; a szimbolikus jelek esetében pedig konvencionális, megegyezésen alapuló, önkényes kapcsolat rejlik fel a logó (jelölő) és a jelölt (vállalat vagy termék) közt (Lalaounis, 2020). A szemiotika szemszögéből nézve a logó a vállalat identitását fedi fel (Guibourgé, 2021).

A vizuális identitás tervezési szintű felfogásának kutatásaiban az elemek kialakításának funkcionális vizsgálatával találkozunk. A logók használatával és kialakításával kapcsolatban számos kutatás (Pl.: Green & Loveluck, 1994; Colman et al., 1995; Haase & Theios, 1996; Hagtvedt, 2011; Jiang, 2019) keresi az adott üzleti szituációban legideálisabb logó formáját. A legmegfelelőbb logó létezésének mítosza végigkíséri a vizuális identitás történetét napjainkig. A forma hatásainak vizsgálata során (Pl.: Grohmann, 2008; Pathak et al., 2019; Vinitha et al., 2021) a marketingkutatás arra a kérdésre keresi a választ, hogy „hogyan néz ki a vállalat számára optimális logó?”. A tanulmányokban megjelenik a vonalak szimmetriájának, görbületeinek, arányainak, méreteinek, elrendezésének vizsgálata (Lalaounis, 2020). A formák és arányok kulturális tényezőkkel való összevetése (Pittard et al., 2007), az egyenes és lekerekített formákra adott fogyasztói reakciók megfigyelése (Jiang et al., 2016). Találkozunk a márkanév vizuális megjelenésének vizsgálatával (Klink, 2003; Pathak et al., 2019), a logóban alkalmazott kereteknek (Fajardo et al., 2016) és a logó alakjának és hosszának (Zhong et al., 2018) fogyasztói értékelésre való hatásvizsgálataival. Henderson és Cote (1998) tanulmányukban például részletes iránymutatást adnak a logók kiválasztásához és átalakításához a menedzsment céljainak függvényében. Tanulmányuk a logók formai kialakításának (természetesség, harmónia, kidolgozottság, párhuzamos vonalak, arányok és ismétlések) ideális tervezését tárgyalja. Luffarelli és mtsai. (2019a, 2019b) elszakadva a pusztán vizuális tényezőktől, a logókban megjelenő információ hatásait elemzik és a vállalat tevékenységére utaló deskriptív logókat találják kívánatosnak. Mindezen törekvések háttérében az a feltételezés áll, hogy létezik ideális logó és ez meghatározható a vizuális tulajdonságok által.

Paul Renner betűtervező a *tipográfiát* a „*mechanizált grafika*” kifejezéssel definiálja, Kner Imre nyomdász és könyvművész meghatározásában „*a szétszedhető betűk segítségével sokszorosított írás*”, Virágvölgyi Péter tipográfus és kalligrafikus pedig a „*szöveges közlés megformálásával, kép és szedett szöveg együttes elrendezésével*” foglalkozó tevékenységként írja le (Virágvölgyi, 2001, p. 8). Az írott szöveg többféle módon is megjelenhet a vizuális identitásban. Lehet a logó része (kombinált logó), vagy alkothatja a logót önmagában is, amennyiben a márkanév tipográfiai megformálás útján logotípiát képez. A betűkészlet támogathatja a szlogen vagy jelmondat vizuális megjelenítését is. A márka vizuális identitását taglaló brandbook⁴⁴ általában tartalmazza a különböző médiumokon alkalmazandó betűtípusok és szedési szabályok összességét. A vizuális identitásban a tipográfia legfontosabb tulajdonsága, hogy további reprezentatív jellegzetességeket adhat olyan szavakhoz, amelyek már rendelkeznek saját jelentéssel (Simonson & Schmitt, 1997). De a jelentés nélküli szövegek karakterét is formálja. Ezen felül a tipográfia már

⁴⁴ A magyar nyelvben általában arculati kézikönyvként hivatkozott, a márka vizuális identitásának szándékolt használatát bemutató és az alkalmazás módjait korlátozó dokumentum.

önmagában is képes értéket teremteni, mivel a márka gyakran a kommunikációban megjelenő betűkről is felismerhető (Hyndman, 2016; Foroudi et al., 2017). Szerepe van a márka személyiségének kifejezésében is (Grohmann et al., 2013). A márkázási gyakorlatban virtuálisan végtelen kombináció áll rendelkezésre a választható betűtípusok tekintetében. Virágvölgyi (2001) több ezer szövegbetűtípust és több tízezer reklámbetűtípust említ csaknem húsz évvel ezelőtt, a digitális tervezés hajnalán. Ezek kategorizációja is komoly kihívást jelent, különös tekintettel arra, hogy a kortárs számítógépes grafikai és kiadványszerkesztési eljárások, szoftverek és eszközök segítségével az írott szöveg elválik a tradicionális fizikai felületektől. Praktikus felosztás szerint megkülönböztethetünk: *reneszánsz, barokk, klasszicista, egyiptienne, groteszk, clarendon, varia, eklektikus, szecessziós, art deco, konstruktivista, epigraph, dísz- és reklámláb, írott, gót*, és a latin betűkhöz hasonló, de *idegen* betűtípusokat (Virágvölgyi, 2001, pp. 69–70). A digitális tipográfia mára a lehetőségek széles spektrumát, a diverz eljárások végtelen tárházát nyitja meg (Lélis et al., 2020), így megjelennek az animált, mozgó betűkészletek is (Brasel & Hagtvedt, 2016; Bottini et al., 2018; Homrich, 2018; Jun & Lee, 2020). A vizuális identitások tervezése során sokszor használt és jól bevált típusokon kívül az egyedi, kifejezetten a márka általi használathoz módosított, torzított, kombinált variációk is jellemzővé válnak.

A *színek* megválasztását a vizuális identitás kialakításának egyik legfontosabb tényezőjeként említi a legtöbb forrás (Jenkins, 1991; Olins, 1995; Baker & Balmer, 1997; Melewar & Saunders, 1999; Balmer, 2001; Bosch et al., 2005; Wheeler, 2017; Lalaounis, 2020). A márkák minden szegletében találkozunk a színekkel, megtalálhatók az épületek, termékek, publikációk, prezentációk felületein (Lalaounis, 2020), így a vizuálisidentitás-rendszerek minden egyéb elemében is. A színek jelentőségét a terméktervezés, a reklámok és az általános vállalati kommunikáció tekintetében is vizsgálják, mivel a fogyasztói preferenciák, a felismerés és a memorizálás területein is szerepük van (Huang et al., 2008; Deng et al., 2010; Wei-Lun & Hsieh-Liang, 2010; Panigyrakis & Kyrousi, 2015). A színek segítségével a vállalat könnyedén megkülönböztetheti márkáit a versenytársaktól és erős kapcsolatot alakíthat ki célközönségével, pozicionálva magát a piacon (Labrecque & Milne, 2012). A globális közegben a vállalat a karakterjegyei mellett a színek segítségével értékeit, és az adott országra vonatkozó misszióját lokalizáltan képes kifejezni (Baker & Balmer, 1997). Segítségükkel támogathatja a kedvező imázs és a versenyelőny megszerzését (Balmer & Gray, 1999).

A vizuális identitásokban megjelenő színek előidéznek érzelmeket, hangulatokat és a fogyasztók észleleteit, magatartását befolyásolják (Aslam, 2006). Így hatással vannak a márka megítélésére és a márkával kapcsolatos asszociációkra (Madden et al., 2000). Jenkins (1991) szerint a színek által kiváltott asszociációk természeti jelenségekkel és kulturális referenciákkal összefüggésben jönnek létre. A társadalmi kontextus jelentősen befolyásolja az asszociációk milyenségét (Aslam, 2006). Ennek folytán egyes színek alapján a fogyasztók bizonyos attribútumokat rendelhetnek a márkához (Hynes, 2009). A színek jelentésével és a színekhez tartozó asszociációkkal kapcsolatban megfigyelhetők a marketingben bevált gyakorlatok (Bottomley & Doyle, 2006; Craen et al., 1996; Labrecque & Milne, 2012), emiatt a színek alkalmazásában termékkategóriákra, célcsoportokra, vagy iparágakra is jellemző színpaletták figyelhetők meg. A színek vizuális identitásokban alkalmazott kombinációit tradicionálisan a színelméletre jellemző színharmóniák (*monokromatikus, analóg, komplementer, triádikus, tetradikus* kombinációk) határozták meg (Lélis, 2019). A telítettség, a világosság és a színárnyalat dimenzióinak segítségével (Cochrane, 2014; Lalaounis, 2020) leírható színek térképét⁴⁵ Kobayashi (1981) megfelelteti a különböző színekkel asszociált tulajdonságok és melléknevek térképével. Az

⁴⁵ Albert Henry Munsell által a XX. század elején kifejlesztett első olyan rendszer, amely pontosan és kvantitatívan írta le a színek pszichológiai élményét (Kobayashi, 1981; Cochrane, 2014).

eljárás és az így kapott eredmények hosszú ideig hatással vannak a színek marketing területén való alkalmazására.

A *szlogen* vagy jelmondat a vizuális identitásnak a márkanév után legfontosabb nyelvi eleme. Olyan kapaszkodóként funkcionál, amely segít a fogyasztónak a márka jelentését megragadni, de felfogható horogként is, amely segíti a márka memorizálását (Dahlén & Rosengren, 2005). Ez különösen igaz, amennyiben a nyelvi elem vizuálisan is megjelenik vagy zenés formában (jingle) kerül bemutatásra (Pl.: reklámok esetében) (Yalch, 1991). Kohli és mtsai. (2007) szerint a szlogen jelentősége abban rejlik, hogy míg a név és a logó nagyon tömören fejezi ki a márka lényegét, a szlogen erre a feladatra sokkal alkalmasabb terjedelme és könnyebb változtathatósága miatt. Érvelésük szerint a szlogen feladata a márkaismertség növelése, a márka imázsának kialakítása, összességében a pozicionálás támogatása.

A tisztán vizuális elemeken túl tehát nyelvi elemekkel is találkozunk a vizuális identitások rendszereiben. Ezek amiatt sorolhatók a vizualitás körébe, mert a látható elemek mellett jelennek meg írásos formában. Például a logó része lehet a szlogen (Bosch et al., 2006), vagy a márkanév is alkothatja a logót (Szalay, 2018). A nyelvi elemek (név, szlogen vagy jelige) vizsgálata a kutatások egy külön ágát jelentik (Klink, 2003; Kohli et al., 2005, 2007; Papp-Váry & Gyémánt, 2009; Ma et al., 2021; Qu et al., 2021). Megfigyelhető, hogy a nyelvi elemek verbalizációja már nyit az auditív érzékelés irányába is.

A vállalati vizuális identitás koncepciójának minden érzékszervre való kiterjesztését szorgalmazza Bartholme és Melewar (2011a, 2011b.) a szenzoros identitás koncepciójában. Érvelésük szerint a vállalati identitás befogadásában minden érzékszerv részt vesz, így a vizuális identitás csak egy, a benyomások listáján. Emellett az auditív, taktilis, szaglászervi és ízérezései identitás is közösen kezelendő a vizualitással. A több érzékszervre ható márkaesztétika létesítése a jobb üzleti eredmény elérésének céljából is indokolt lehet (Lalaounis, 2020) és erősítheti a márkák identitását (Rodrigues et al., 2020). A taktilis, tapintással érzékelhető stimulusok segítségével információt szerezhetünk a környezetünkről a textúra, a keménység, a hőmérséklet és súly érzékelése által (Klatzky & Lederman, 2002). A szaglászervi ingerek hatással lehetnek a fogyasztói magatartásra (Spangenberg et al., 1996). Az ízlelhető identitás kérdésköre az élelmiszeripar, vendéglátás és a food design szemszögéből is releváns lehet. Az identitás hallható dimenziójának vizsgálata szintén jelentős iránya a marketingkutatásnak. A szónikus logó vagy jingle kiegészíti a vizualitást (Anzenbacher, 2012; Bronner & Hirt, 2016), az alkalmazott zene formálja a fogyasztói élményt, a vizualitás és hang együttes használata (Rodrigues et al., 2022) pedig még tovább bővíti a lehetőségek tárházát. A hallható márkaingerek attribútumai meghatározóak lehetnek a fogyasztói észleletek kialakításában (Minsky & Fahey, 2017; Khamis & Keogh, 2021; Scott et al., 2022). A minden érzékszervre ható vállalati identitás és a multiszenzoros márkaélmény az érzékszervi marketing (Lásd: Hultén, 2015) felé viszik el az identitáson keresztüli értékteremtés lehetőségeit.

4.2. A dinamikus vizuális identitás (DVI)

A következőkben a DIS:CO sorvezetőinek mentén rendezve tárul fel a statikus és a dinamikus vizuális identitások közti különbségek mibenléte. Az Anyag — Anyagtalan (AA), az Állandó — Változó (ÁV) és a Túlélés — Fennmaradás — Fejlődés (TFF) mintázatain keresztül válik érthetővé milyen szintlépést jelent a vizuális identitások új fordulata.

4.2.1. A statikus forma uralma

Mint az előző alfejezetekben láthattuk, a vizuális identitás statikus felfogásaira jellemző, hogy a márkát vagy vállalatot képviselő vizuális rendszer *formai* elemeinek kialakítására és menedzsmentjére koncentrálnak leginkább, kevésbé jelenik meg a tartalom vagy a vizuális rendszer működése a figyelem középpontjában. A tudományos vizsgálódás során három fellelhető mintázat útján értesülünk a formai megközelítés elméleti túlsúlyáról. Az első a kutatások jellegében és céljaiban fedezhető fel. A második a konzisztencia kívánatosságának jelenléte (Gregersen & Johansen, 2018), a harmadik pedig a hitelesség forrásának esszencialista megközelítése (Gregersen & Johansen, 2022). A közelmúltban bekövetkezett vizuális fordulat során e három mintázat alternatíváinak jelenősége megnőtt, mindhárom jellemző változófélelben van. Így jutunk el a forma uralmának korszakától a vizuális identitások dinamikus felfogásáig.

Materiális fókusz (Anyag — Anyagtalan dimenziója)

A kutatások jellegét illetően elmondható, hogy tipikusan kísérleti módszertant alkalmazva, egyes vizuális elemek izolált manipulálásával keresik bizonyos fizikai tényezők változtatásának hatásait (Phillips et al., 2014a). A fizikai jellemzők kvantitatív vizsgálatának célja a pozitív megítélést, tetszést, kedvező asszociációkat keltő ingerek materiális kialakításának feltérképezése. Ez tetten érhető a legtöbb vizuális elem vizsgálata kapcsán (Meyers-Levy & Peracchio, 1995; Henderson & Cote, 1998; Jiang et al., 2016; Baxter & Ilicic, 2018; McCarthy & Mothersbaugh, 2002). A pozitivistá tudományfilozófiai alapállásának mondható kutatások nem a kreativitás, a kapcsolatteremtés, a tartalom, az esztétikum vagy a fogyasztók szempontjából értelmezett jelentés irányából közelítik meg a vizuális identitásokat. Ehelyett a fizikai ingerek által a fogyasztókban keltett hatások vállalati stratégiai célokkal való összehangolásának szándéka érhető tetten. Mindez gazdaságilag racionális és a bevált gyakorlatok alapján kifizetődő törekvésnek bizonyult a digitális kor technológiai és társadalmi változásait megelőzően.

A tökéletes formát, a legjobb anyagi tulajdonságok keresését előtérbe helyező megközelítés hasonlítható a középkori alkímiához⁴⁶. Az alkímia esetében a *lapis philosophicum*, azaz a bölcsek köve utáni kutatás fókuszában a tökéletes, végső anyag mítosza állt. A statikus vizuális identitások túlsúlyának idején ekképp, az anyagi tulajdonságok alapján keresi a tökéletes megoldásokat a marketing is. A megfelelően megformált vizuális identitás nem más, mint egy hatékony eszköz a vállalat kezében, amellyel aranyat kíván előállítani. Beszédes kifejezés az erre a gondolkodásmódra épített vizualitás illusztrálására a „*vizuális kalapács*” (Ries & Ries, 2015; Papp-Váry, 2021). A kellő számban ismételt ütések emocionális erejével szög verhető a fogyasztók fejébe. De vajon elegendő-e a végső anyag ismerete a digitális transzformáció és a Marketing 5.0 (Kotler et al., 2021) idejében? Elegendő-e az anyagi formára fókuszálni a társadalmilag is kívánatos marketingtevékenység támogatásához?

Konzisztencia ideálja (Állandó — Változó dimenziója)

A figyelem megragadásához, az elköteleződés kialakításához és a vállalati identitás (CI) megértetéséhez koherens identitásra van szükség (Riel & Balmer, 1997). Ezzel összhangban a vizuális identitás (VI) főáramos elméleteiben is a vizualitás koherens és konzisztens elgondolása dominál (Gregersen & Johansen, 2022). Ezeket két szinten is megfigyelhetjük. A konzisztencia ideáljára építő tanulmányok szerint a vizualitásnak feladata, hogy a képviselt entitás lényegét fejezze ki a látható tartományban (Pl.: Melewar & Saunders, 2000). Az ilyen kutatások a színek, a betűtípusok, a csomagolás, az elemek térbeli elrendezése és a felhasznált képek tekintetében

⁴⁶ Az alkímia tradicionális tudománya a természetfilozófia ősi ágazataként a Bölcsek kövének (*lapis philosophicum*) megalkotásán munkálkodott. Képviselői ettől remélték az ifjúság, az örök élet és az arany előállításának képességét (Torda, 1980; Tramer et al., 2007; Nummedal, 2011).

egyaránt azt sugallják, hogy a márka szándékolt jelentéseivel koherensen érdemes a vizuális rendszert kialakítani (Pl.: Phillips et al., 2014a). A konzisztencia tehát egyfelől a márka esszenciájával kapcsolatban tűnik fel. Ebben az értelmezésében a konzisztencia (vagy helyesebben koherencia) továbbra is elvárt marad a dinamikus megközelítésben is.

Másfelől nem a tervezés, hanem a működtetés kapcsán találkozunk a konzisztencia ideáljával. A korábbi márkaértékmodellek egy ágával (Aaker, 1991; Keller, 1993, 2001) harmóniában a statikus VI szerepe a felidézés és felismerés elősegítése, amit a konzisztens megjelenésű vizuális identitásnak való ismételt fogyasztói kitettséggel lehetséges előidézni (Phillips et al., 2014b; Gregersen & Johansen, 2022). A VI használatának standardizálása pozitív hatással van a márkaismeretségre, a piaci részesedésre, a vállalat és termékei iránti jóakaratra, az eladásokra egyaránt (Melewar & Saunders, 1999). A konzisztens VI segít az intézmény méretét, erejét és reputációját közvetíteni (Baker & Balmer, 1997). Melewar és Saunders (2000) pozitív összefüggést mutat ki a VI elemeinek hatásossága és standardizáció mértéke közt a multinacionális szervezetek esetében. Bosch és mtsai. (2004) a VI alkalmazása során az iránymutatásoknak (Pl.: brandbooknak) való megfelelés fontosságát hangsúlyozzák a konzisztens vizualitás elérése és fenntartása érdekében. Bosch és mtsai. (2006) a vállalatban belüli szocializációs folyamatokat, a vizuális identitás stratégiájának ismeretét, a VI eszközök és támogatás jelentőségét vizsgálják a vizuális konzisztencia elérésében. A vizuális identitás megváltoztatásának indokolt okai közt csak az átfogó stratégiai tervek és folyamatok változása (Banerjee, 2008), vagy a jelentős, szervezeten belüli változások állhatnak. Bizonyos esetekben a konzisztencia alól felmentést adhat a lokalizáció, a helyi piacokhoz való igazodás (Schmitt, 1995; Sharma & Jain, 2011). Ahogyan ezek a példák is szemléltetik, a szakirodalom normatív ajánlásokat nyújt a konzisztencia elérésére.

Gregersen és Johansen (2018) empirikus kutatásban tárják fel a konzisztencia dogmáit. Eredményeikből kiderül, hogy a konzisztens VI felfogásában a kommunikáció stimulus / válasz alapú, emiatt az interpretációja azonos marad a befogadók oldalán. Az eltérő időben is konzisztensen használt VI bizalmat, felismerhetőséget biztosít a központosított menedzsment számára a kontrollált médiafelületeken. Gregersen és Johansen (2022) átfogó szakirodalmi elemzésükben szintén kiemelt témaként kezelik a konzisztenciáról alkotott főáramú elméletek és alternatíváik közti különbségeket. Megállapításaik szerint a konzisztens VI háttérében olyan elképzelések állnak, mint a vállalatnál az érintettek felé mutató egyirányú kommunikációs felfogás, a vizuális kommunikáció kontrollálásának igénye és stabil szervezeti (vállalati) identitás (CI) létének feltételezése.

Reprezentációs funkció (Túlélés — Fennmaradás — Fejlődés dimenziója)

A vizuális identitások formai jegyeire koncentráló domináns irányzat harmadik jellemzője, hogy direkt vagy látens módon kimutatható benne a hitelességet a vállalat lényegéből származtató gondolkodásmód. Ennek háttérében megfigyelhető felvetések, hogy a szervezetnek (vállalatnak) létezik egy megtalálható, definiálható magja vagy lényege, amely vizuálisan objektív módon megjeleníthető (Gregersen, 2019). A VI a külső és belső érintettek felé egyaránt kifejezi ezt a szervezeti identitást. Ez az esszencialista megközelítés összhangban van a korai vállalati identitáselméletek szervezettel-felfogásával, ahol az identitás központi, megkülönböztető és tartós jellegű (Lásd: Albert & Whetten, 1985). A statikus álláspont szerint a VI azáltal nyeri el túlélésének, fennmaradásának és fejlődésének érvényét, hogy ezt a vállalati, vagy márkaidentitásban megragadható lényegét közvetíti, tehát transzmisszív. A VI reprezentációs feladata abban áll, hogy egyirányúan kommunikálja a vállalat esszenciáját az érintettek felé (Gregersen & Johansen, 2022).

Felfedezhető, hogy a statikus szemlélet nem reflektál a vállalat különböző identitás rétegeire, a vizualitás által közvetítendő tartalmat homogénként kezeli. Ezáltal szemben áll az AC²ID és AC³ID identitás tesztek alaptézisével, hogy a vállalati identitás többretegű koncepció (Lásd: Balmer & Soenen, 1999; Balmer & Greyser, 2002; Balmer, 2009). Nem különbözteti meg a

tényleges identitást a közölt identitástól és nem jelennek meg a további rétegek sem (elképzelt id., ideális id., kívánt id.).

A márkaelméletek felől közelítve hasonló felfogást találunk a címke és asszociációs modelleknél (LAM). Ezekben a márka egy objektív stimulus, melytől a hozzá tartozó különböző asszociációk rétegei elkülönülnek (Avis & Henderson, 2021). A vizuális identitás a képviselt márka lényegét kifejező inger, mely figyelmen kívül hagyja a befogadók reflexióit, reakcióit. Hitelességét a márka esszenciájának reprezentációja által éri el. A statikus vizualitás által létrehozott márkakommunikáció mindenképp csak unilaterális, hiszen a képviselt entitás lényegéhez rögzítve nem képes változásra.

4.2.2. A dinamikus működés szemlélete

Látható és láthatatlan egyensúlya (Anyag — Anyagtalan dimenziója)

Átalakul a vizuális identitásokkal kapcsolatban sokat ismételt mantra, miszerint a konzisztencia elsődleges érvényű (Papp-Váry, 2020). A posztlogó érában az egyszerű, statikus szimbólumok helyét átveszik a komplex és szofisztikált vizuális rendszerek (Felsing, 2009; Cappelli, 2022; Lorenz, 2022; Fekete, 2022). David Law⁴⁷ szerint több, mint tíz éve sem volt már szüksége a publikumnak egy-egy újabb logóra, a kevésbé logócentrikus márkák sikere inkább a márka világának mélységében és gazdagságában rejlik (Siswanto & Dolah, 2019). Law partnere, Simon Manchipp továbbmegy, a logó műfaját is halottnak tartja, a termékek és szolgáltatások megkülönböztetésének régimódi módját látja benne (Airey, 2010). A logó létének, jelenének és jövőjének kérdésköre a gyakorló szakemberek diskurzusain túl, követhető napjaink tudományos szövegeiben is. A kortárs értelmezések szerint a vizuális identitások által közvetített szinguláris jelentés helyett megjelenik a holisztikus jelentés igénye, az élettelen, statikus logó dominanciáját az életteli, *holo* váltja fel és a változó és a változatlan egyensúlyára törekvő DVI rendszer (Nes, 2012). Az egyszerű szimbólumok szerepe a flexibilis vizuális identitásban háttérbe kerül. A variálható, kontextusfüggő, folyamatszerű, performatív, non-lineáris VI rendszerek (Felsing, 2009, p. 13) nem csupán a forma, hanem a működés útján teljesítik rendeltetésüket.

A fesztelen vizuális identitás nem teljesen új jelenség, már az ezredforduló előtt is fellelhetőek gyökerei. Ugyanakkor ezek a törekvések eddig nem tekinthetők a főáram részének. Topalian (1984) megjegyzi, hogy az élő vizuális identitásnak együtt kell lélegeznie a szervezettel, nem lehet teljes mértékben a tervezők vagy menedzserek által rögzített. Véleménye szerint a rigiditás hosszú távon kontraproduktív, mert a frissesség és relevancia hiányának érzetét kelti, a körülményekhez való alkalmazkodás lehetőségétől foszt meg. A rögzítettség feloldásának lehetősége megjelenik már Olins (1978) munkásságában is. Olins megkülönbözteti az aktív és a passzív identitásmenedzsmentet. A passzív esetet a statikus standardokhoz való ragaszkodás, a brandbook kritikátlan követése jellemzi. Aktív esetben pedig a szabályokhoz való fegyelmezett ragaszkodás mellett szóba kerül a nyitottság és a szabályok bölcs, egyedi értelmezése is (Gregersen & Johansen, 2022).

A vizuális identitások fejlődése az anyagi (látható) és az anyagtalan (láthatatlan) egyensúlyára törekszik. A forma fétise feloldódni látszik. A statikus anyagi elég a márka tüzeiben és az olyan légies, immateriális tényezőkre helyeződik a hangsúly, mint a változékonyság, a működés mechanizmusai, az élmények és érzések, a folyamatok, az interpretáció és a jelentések. Ezzel a dinamikus vizuális identitások a kortárs márkafelfogásoknak megfelelően szolgálják az értékteremtést.

⁴⁷ A SomeOne designügynökség partnere, tervező.

Statikus és dinamikus harmóniája (Állandó — Változó dimenziója)

A konzisztencia hegemoniája a dinamikus vizuális identitások esetében eltűnni látszik. Ahogyan a márkák változnak, tanulnak és alkalmazkodnak, úgy a vizuális identitások is felszabadulnak a konzisztencia és a változás egyensúlya által (Nes, 2012, p. 5). A VI dinamikus felfogása bizonyos fokú inkonzisztencia szükségességét ismeri el, annak érdekében, hogy a környezeti vagy szervezeti változásokra történő reakcióra és a stagnálás elkerülésére alkalmassá tegye a szervezet vagy termék vizualitását (Gregersen, 2019). Az állandó és változó jellemzők a DVI rendszerének elemeiben és az azokat összehangoló relációkban is megjelenhetnek. Ez a gyakorlatban azt jelenti, hogy a konzisztencia spektrumán (Lásd: Melewar et al., 2001) a vállalat a stratégiájának, környezetének, közönségének és első sorban identitásának megfelelően választja meg a statikus és a dinamikus tulajdonságok mértékét. Ezzel megoldódni látszik az Urde (2016) által tárgyalt paradoxon, hogy a márka magjának alakítása egyaránt képes a kontinuitást és a változást szolgálni a DVI-ok segítségével.

Az alternatív elméleti megközelítések feltételezik, hogy a DVI által az őszinte ábrázolás lehetséges és kívánatos, tehát a koherencia igénye állandó marad. Az objektivitás lehetősége viszont már megkérdőjeleződik (Gregersen & Johansen, 2022). Choi és Choi (2016) szerint például amennyiben a vizuális identitás nem szimbolikus, hanem indexikus kapcsolatban áll a képviselt márkával vagy vállalattal, úgy az abban végbemenő változások is szükségszerűen felfedezhetők kell legyenek a vizuális identitásban. Ez a konzisztencia megtöréséhez vezet, amennyiben a referens (a jelölt entitás) természete változékony. De a DVI-ok esetében az ikonikus és a szimbolikus elemeknél is ugyanígy találkozunk a konzisztencia háttérbe szorulásával, amennyiben azok által valósítható meg a képviselt entitás identitásával való koherencia vagy a közönség szubjektív értelmezései.

A DVI-ok esetében a statikus és dinamikus elemek időben, térben elkülönülve és szimultán is megjelenhetnek. A változékonyt a grafikai kialakítás szintjén variációs mechanizmusok biztosítják (Chaves et al., 2019; Martins et al., 2019; Cunha et al., 2021), melyeket a változóként bemutatni kívánt tulajdonságok megjelenítésének céljából építenek a vizuális rendszerbe az alkotók. Amint a képviselt entitás, a környezet vagy az alkotók maguk evolválódnak, úgy módosul a vizuális identitás fizikai kinézete is. A forma tehát a dinamizmus mellé rendelve jelenik meg, törekedve az optimális egyensúlyra a változó és változatlan tényezők közt.

Ahogy azt korábban a vállalati és márkaidentitás elméleteknél láthattuk, mind a szervezet, mind pedig a márka korszerű felfogásaiban az interakciókon keresztül történő fejlődés az identitás kialakulását jellemző *modus procedendi*. Ezt illusztrálja a „*vállalati identitás változásának kereke*” (Balmer, 2001, p. 19), amely sohasem egy teljesen merev és rögzült identitást mutat. A vállalati identitás elveszíti konzisztens, fixált jellegét és dinamikus fogalommá válik. Az identitás elméletének pszichológiához, marketinghez, közönségkapcsolatokhoz (PR) kötődő, egymást követő fejlesztései a koncepció merev keretezésétől fokozatosan távolodnak. Így jön létre a stratégiai kommunikáció hipermodern, tranzakciós felfogása (Crăciun, 2019, p. 96). A konzisztencia mértéke immár nem csak a globális márkák lokalizációjánál csökken (Schmitt, 1995; Melewar & Saunders, 1998; Jordá-Albiñana et al., 2009). A flexibilitás, az adaptálhatóság és a változékonyt fogva a vizuális identitás tervezésének egyik fő szempontja (Barreto Frias, 2020; Lélis, 2021a; Cappelli, 2022; Lopes et al., 2022; Lorenz, 2016, 2022; Rebelo et al., 2022a). Az üzleti vizuális kommunikáció interpretatív jelleget ölt, a konzisztencia fontosságát hangsúlyozó, stimulus és válasz alapú megközelítéssel szemben (Gregersen & Johansen, 2018). A VI menedzsmentje nem a totális kontroll elérhetetlen ideájának kötött rutinjára, hanem a fogyasztói (vagy érintetti) interakciókba vetett bizalomba és a kollaboratív értékteremtés dialogikus rítusaiba fekteti a vállalat erőforrásait. Ilyen módon hasonul a designkommunikáció rítusos gyakorlatához (Lásd: Cosovan et al., 2018).

Konstitutív szerep (Túlélés — Fennmaradás — Fejlődés dimenziója)

A DVI érvényét a statikus vizuális identitással ellentétben nem csupán a képviselt entitás lényegének reprezentációjából nyeri. A vizuális identitások non-esszencialista felfogása szerint a hitelesség forrása a szervezet vagy márka identitását alkotó aspirációk kifejezéséből is származhat. A vizualitás nem csupán a vállalati realitást képes megmutatni, hanem egyidejűleg az azt meghaladó törekvéseket is (Gregersen & Johansen, 2022). Így a „mi a márka / vállalat?” kérdés mellett a „mivé szeretne válni / mivé válhat?” is a dialógus részét képezi. A vizuális identitás ideális esetben e két pont között teremt egyensúlyt (Bolhuis et al., 2018, p. 3). A változatlan sajátosságokon túl az adaptálhatóság, a flexibilitás, azaz a külső és belső változásokhoz való idomulás lehetőségei alkalmassá teszik a DVI-t a változékony attribútumok megjelenítésére is. A központi és periférikus jelentőségű (Lásd: Jordá-Albiñana et al., 2009) tulajdonságok különböző súllyal jelenhetnek meg benne. Ezáltal a DVI-megközelítés összhangban van a vállalati identitás (CI) dinamikus (vagy nyílt) felfogásaival (Lásd: Gioia et al., 2000, 2010, 2013; Iglesias & Ind, 2020; Iglesias et al., 2020, 2022). A dinamikus vizuális rendszerek már célzottan képesek reflektálni az identitás különböző rétegeire is (Lásd: Balmer & Soenen, 1999; Balmer & Greyser, 2002; Balmer, 2009). A DVI-ok mellett, hogy igyekeznek képet adni a valós identitásról (Pl. indexikus jelek Choi és Choi, 2016 esetében), megjelenhetnek bennük az elképzelt, az ideális és a kívánt identitás olvasatait biztosító vizuális jelek egyaránt. Ezzel a dinamikus vizuális megközelítés adresszálhatja a vállalati identitásban foglalt különböző heterogén identitások (Gioia in: Whetten & Godfrey, 1998) összességét.

A márkák felől vizsgálódva is hasonlókra jutunk. Az interakciókra építő performatív márkaidentitás-alkotás horizontális értelmezései (Pl.: Alsem & Kosteljik, 2008; Silveira et al., 2013; Black & Veloutsou, 2017), az ezekkel kompatibilis márkaérték megközelítések (Ramaswamy & Ozcan, 2016, 2018; Vollero et al., 2016; Hollebeek et al., 2021) egyaránt kompatibilisek a DVI működésével. Ezekben a márkaérték és identitás nem adott, hanem az érintettek által interakciókon (vagy a márkával való érintkezéseken) keresztül konstruálva jön létre. Ennek megfelelően a DVI szerepe is konstitutív, hiszen nem csak jelzi vagy közvetíti a márka vagy vállalat identitását, hanem aktívan hozzá is járul megteremtéséhez. Ez a performatív aktus szolgálja a márka (vagy vállalat) túléléséhez, fennmaradásához és fejlődéséhez szükséges vizuális megjelenést.

Összefoglalva tehát láthatjuk, hogy az aspirációkat és az identitás különböző rétegeit, a márkák és a vállalatok állandó és változó tényezőit kifejezni képes DVI rendszerek nem kizárólagosan ábrázoló jelleget öltenek. A dinamizmus útján egyúttal konstruálják is az érintettek által realizálható értékeket. Ezáltal nyerik el hitelességüket és lesznek jól hasznosíthatók a menedzseri eszköztárban, hogy a változást elősegítsék vagy a vezetés céljait és törekvéseit támogassák (Gregersen & Johansen, 2022). A vizuális kommunikáció itt nem egyoldalú. A kapcsolódó kollaboratív értékteremtési elméletekhez hasonlóan, több irányú folyamatként értelmezhető, mely diádok (Pl.: Black & Veloutsou, 2017) vagy hálózatok (Pl.: Vollero et al., 2016; Ramaswamy & Ozcan, 2016, 2018, 2022) formájában jöhet létre.

Statikus vizuális identitás	Dinamikus vizuális identitás	
Összevetés a DIS:CO sorvezetői (három viszonyrendszer) alapján Összehasonlítás alapja: Cosovan, 2009; Cosovan & Horváth, 2016		
A tökéletes forma (anyagi tulajdonságok) keresése	Anyag — Anyagtalan	Az immateriális tényezők is előtérbe kerülnek, fókuszban a dinamizmus és működés
Konzisztencia ideálja	Állandó — Változó	Törekvés a statikus és dinamikus egyensúlyára
Reprezentációs funkció biztosítja	Túlélés — Fennmaradás — Fejlődés	Konstitutív szerep biztosítja
Összevetés az elméleti háttér alapján Források: Meyer et al., 2013; Gregersen & Johansen, 2018, 2022; Crăciun, 2019; Gregersen, 2019		
Passzív, rigid szabályokra támaszkodik	Menedzsment stílusa	Aktív, kontextusban értelmezett rugalmas szabályokon alapszik
Totális kontroll rutinja	Kontroll	Megosztott kontroll, a menedzsment és az érintettek (vagy környezet) közti ritus
Egyirányú (stimulus / válasz)	Kommunikáció iránya	Több irányú (dialogikus) és interaktív
Transzmisszív	Jelentésalkotás	Interpretatív
A vállalat	Fókuszban	A vállalat és az érintettek
Alacsony szintű bizalom, alárendelt szerep	Bizalom az érintettekben	Magas szintű bizalom, mellérendelt szerep
Összevetés szemiotikai szempontok alapján Összehasonlítás alapja: Horányi & Szépe, 1975; Ogden & Richards, 1923		
Előírt, szigorúan szabályozott, konzisztens, formaorientált	Szimbólum (jelölő)	Részben szabályozott, fesztelen, dinamikusan változó, működésorientált
Objektív jelentésre törekszik, egyoldalúan elvárt jelentés	Referencia (jelentés)	Szubjektív vagy interszjektív jelentésre törekszik, kollaboratívan alkotott jelentés
Menedzserek által vertikálisan (fentről lefelé egyirányúan) definiált vállalati vagy márkaidentitás (CI, BI)	Referens (jelölt)	Menedzserek és az érintettek által közösen, horizontális (kétoldalú) viszonyokban konstruált vállalati vagy márkaidentitás (CI, BI)
Összevetés filozófiai jellegzetességek alapján Összehasonlítás alapja: Barabás & Bárány, 1990; Ambrus et al., 2016; <i>The Stanford Encyclopedia of Philosophy</i> , n.d.		
Metafizikai Jellemzői: autonóm, egymástól független elemek; a mennyiség nem függ a minőségtől; az új nem következik a régiből, nincs fejlődés, csak ismétlés; a mozgás csak külső erők által jön létre; egyoldalú statikus világgép.	Megközelítés	Dialektikus Jellemzői: folyamatos dinamikus változás; összefüggő jelenségek és összekapcsolódó elemek; kölcsönhatások; ellentétek és ellentmondások elismerése; a fejlődés lehetősége; a kvantitatív átmenete a kvalitatívba.

*Táblázat 5. Statikus és dinamikus VI összevetése
(Saját szerkesztés)*

4.2.3. A dinamikus fordulat

A társadalom dinamika. A természet és annak tudományos reprezentációja is dinamikus. Még a tudattalan is dinamikusan strukturálódik.⁴⁸

A filozófia történetének szakaszait fordulatok egymásutánosságaként jellemzi Rorty (1967, 1979). Meglátása szerint, míg a klasszikus és középkori filozófia dolgokra, a 17-19. századi ideákra, úgy a 20. század végétől a felvilágosult filozófia a szavakra koncentrált. Erre utal a *nyelvi fordulat* kifejezés, melynek összetett hatásai tapasztalhatók a humántudományok számtalan szegletében (Mitchell, 1995, p. 11). A lingvisztika, szemiotika, retorika és a szövegiség egyéb modelljei a kulturális formációk diskurzusának közvetítőnyelvévé váltak.

Mitchell (1995) a nyelvi fordulat mintájára veti fel a *képi fordulat* (pictorial turn) kifejezést 1992-ben, mellyel a humán- és társadalomtudományokban tapasztalható újabb elmozdulást kívánja megnevezni. Meglátása szerint a kép a tudományoknak éppúgy egyik központi témájává válik, mint egykor a nyelv. Az összetett jelenség esszenciájaként a képek által keltett súrlódást és zavart nevezi meg, melyeket a szellemi vizsgálódások területén tapasztalhatunk. Mitchell felvetése alapján a kép más dolgok modelljévé, alakzatává vált, annak ellenére, hogy nem ismert a nyelvvel, a befogadókkal, a világgal való kapcsolata. A kép helyzetét félúton határozza meg Kuhn „paradigmája” és „anomáliája” közt (Mitchell, 1995, p. 11). „*A képi fordulat szerinte arról szól, hogy világunkat és identitásunkat nemcsak leképezik, hanem egyre inkább alakítják is a bennünket körülvevő képek. A képek így egyre fontosabb szerepet játszanak társadalmi valóságunk konstrukciójában*” – írja Mitchell kapcsán Hornyik (2002).

A gondolkodás képi dimenzióinak kitüntetésével a tartalom és a forma, az üzenet és a médium dialektikája is bonyolódik. A kép és a valóság klasszikus felosztását felváltja a materiális kép (picture) és a mentális kép (image) komplex viszonylatrendszere (Hornyik, 2021). *What Is an Image?* c. munkájában Mitchell (1984, p. 505) kitér a képek különböző fajtáira is, melyeket a grafikus képek (festmény, szobor, design), optikai képek (tükör, kivetítés) perceptuális képek (érzet adatfajták, megjelenések), mentális képek (álom, emlék, idea, fantazma) és verbális képek (metafora, leírás) csoportjaiba sorol. Boehm (1994) – Mitchellhez hasonlóan – Rorty retorikai toposzának mintájára alkotja meg az *ikonikus fordulat* kifejezést (iconic turn / ikonische Wendung). Gondolatmenetében a német filozófiai hagyomány (Kant, Nietzsche, Heidegger, Gadamer), valamint Wittgenstein, Merlau-Ponty kontextusában vizsgálja a kép, képmás, képiség és képzelőerő szerepét. Boehm a képiség jelentőségét az ismeretelmélet meghatározó tényezőjeként azonosítja (Kapitány & Kapitány, 2010, p. 5). A képiség előtérbe kerülése később több szerzőnél is megjelenik. Erre utal Debord (2022) *A spektákulum társadalma* c. művében 1967-ben vagy Gombrich (1972) *A látható kép* c. tanulmányában. A *látványtársadalom* (Debord) és a *vizuális kor* (Gombrich) a *vizuális fordulat* (Mitchell) és az *ikonikus fordulat* (Boehm), más-más szemszögből, de azonos jelenségegyüttest rajzol körül. Ez a vizuális esszencializmus kora, melyben a képek különös erővel kényszerítik ránk jelenlétüket (Bal, 2003).

Kapitány és Kapitány (2010) évtizedek távlatából értékelve e szemiotikai fordulatot, további fejleményeit is bemutatják. Megjegyzik, hogy a képiség előnyomulásával: 1. a térélmény és mozgásosság, 2. a több érzéki csatorna megcélzása, 3. az összhatás visszahatása a közlőre, valamint 4. a szellemi tartalom mozgással való összekapcsolódásának jellemzővé válása (szellemi tartalom mint kiindulópont és eredmény) is tapasztalható. Az újfajta jelhasználat, a „*dinamikus és térszerű*

⁴⁸ Vö. Mitchell, 1995, p. 11

látványhatás” (Kapitány & Kapitány, 2010, p. 14), pedig olyan fejlemények kiindulópontja lehet, mint:

- a felgyorsuló percepció, a csökkenő ingerküszöb,
- a komplexitás növekedése,
- a vizuális és mozgáskultúra fejlődése,
- a növekvő vizuális és kinetikus tudatosság,
- a kép- (és egyéb) alkotási képességek fejlődése, a kreativitás növekedése,
- az individuális olvasatok lehetőségeinek megnövekedése,
- és egyre többen fordulnak passzív befogadóból aktív alkotó helyzetbe.

A verbális nyelvi határokon átlépve mindezek segíthetik a kommunikációs gétek csökkenését, ám Kapitányék (2010, p. 14) észrevételei alapján ugyanakkor az árnyoldalon megjelennek:

- a képi manipuláció hatékonyabb lehetőségei,
- a formális („kifelé látszó”) megoldások terjedése,
- az állandó mozgásra való igény, permanens nyugtalanság,
- az osztott, töredékes figyelem,
- a hiperaktivitás és energiavesztett depresszió fázisainak váltakozásai,
- a valóságos élmények virtualizálódása,
- a valóságos tér és mozgás ikonizálódása.

A társadalomtudományok vizualitással kapcsolatos elméleteiben is megjelenik a felismerés, mely szerint a vizuális műtermékek a szövegekkel kölcsönös, multimodális viszonyban az intézmények, gyakorlatok és tudás konstrukciójának, fenntartásának és átalakításának alapvető erőforrásaivá váltak (Meyer et al., 2013, p. 36). A menedzsmenttudomány is egyre inkább figyelmet fordít a jelentéskonstrukció vizuális formáira. A társadalomkutatásban bevált vizuális módszerekkel történő vizsgálódás és a vállalati- és márkavizualitás kutatása újszerű és nagy potenciállal bír a marketingtudomány körében is. A vizuális fordulat áthatja a vállalati működés számos területét, az identitás, a stratégiai kommunikáció és a márkák kapcsán is találkozunk kapcsolható jelenségekkel. Crăciun (2019) a dialogikus közönségkapcsolatok (PR) szemszögéből újradefiniálja a vállalati identitást a hipermodernitás új kommunikációs szabálykészletének részeként.

A vizuális fordulat felismerésének nyomán a posztstrukturalista szemiotikából és az interakció esztétikájából kiindulva, a vállalati identitást a párbeszéd eszközeként határozza meg a narratív elköteleződés elméleteivel összhangban (Crăciun, 2019, p. 87). A narratív elköteleződés élményének azt nevezzük, amikor egy történet világában elmerülve átmenetileg elveszítjük önmagunk és a valós világbéli környezetünk észlelését. A narratíva mélyebb átélése az élmény magasabb élvezetét és a befogadó befolyásolásának lehetőségét hozza el. Ez a törekvés jelenik meg a DVI-ok alkalmazásának esetében is az érintettek bevonása által. A VI egy többirányú kollektív tranzakció területévé válik, egy nyílt munka, melyben az érintettek felépítik saját olvasataikat, saját jelentéseiket (Crăciun, 2019). A vizuális identitás interaktív felületként való felhasználása az érintettek középpontba helyezésével kínál új nézőpontot a stratégiai kommunikációban és ezáltal konstruálódik, rekonstruálódik vagy dekonstruálódik a márka vagy vállalat és érintettjeinek identitása.

Mindezek kétségkívül már megelőlegezik egy még újabb szakasz felismerését, melyet a cím is sejtet. A képi fordulat előfeltételként jelenik meg a tervezett vizuális identitás dinamizálódásának terén. Az egyetemes kultúra, a digitalizálódó létforma, a hipermodern életstílusok (és virtuális látszatéletstílusok) nyughatatlansága csak részben épülnek a képi fordulatra. Az immateriális mélyebb rétegeiből tör elő elementáris (🔥) erővel a változásra, a változás sebességének fokozására való törekvés. Előttünk játszódik Popper (2020) apokalipszise.

„Ha én ördög lennék, és tönkre akarnám tenni az Isten által teremtett világot, pontosan azt csinálnám, amit most az ember: gyorsítanám az élményeket, az információkat, a történéseket, az érzelmi hatásokat, és mint tehetséges Sátán, pörgetni kezdeném a világot. És addig pörgetném, amíg ennek a pörgésnek a sebessége meghaladja az ember élmény-feldolgozási képességét, emocionális teherbírását. Amíg minden tönkre nem megy.” – írja Popper (2020).

A fordulatok konstrukciója a tudományos térben nem ért véget. Újabb kisebb és nagyobb fordulatra derül fény a különböző diszciplínák területein. A teljesség igénye nélkül néhány példát citálva:

A tudományfilozófia *szociológiai fordulatát* mutatják be Gulyás és mtsai. (2013, p. 76). A jelenséget, melyben az 1970-es évektől a posztpozitivizmus eredményei és problémái mentén a tudományfilozófia egyre inkább átadja helyét a tudásszociológiának. A '70-es, '80-as évek fordulóján a designkultúra területén bekövetkező kommunikatív-kollaboratív fordulatra, a 20. századi top-down tervezői pozíciók diszkreditálódását követő új tervezési szemléletmódra hívja fel figyelmünket Schneider (2021, p. 118). A tudományos kutatási paradigmák területén találkozhatunk a *cselekvési fordulattal (action turn)*, (Reason & Heron, 1995; Heron & Reason, 1997; Reason & Torbert, 2001) melynek eredményeképpen a társadalomtudományi kutatás a mindennapok gyakorlata felé orientálódva az egyének és közösségek életének pozitív irányú megváltoztatását célozza. Váradi (1996) az irodalomfelfogás *intertextuális fordulatát* említi, amely szerint új szövegeket nem is lehetséges létrehozni, azok csupán a korábbi szövegek újrastrukturált alakzatai. A kopernikuszi, nyelvi, hermeneutikai, orális, kulturális, ikonikus, képi, vizuális, kognitív, performatív fordulatok mellett Fogarasi (2010a, p. 36; 2010b) „*a tudományos diskurzussal összekacsintó retorikai fogásként*” említi és tárgyalja az *aurális fordulatot*. Szerinte a hangoknak az első digitális emberi generáció (a homo technicus) életében betöltött szerepe – a képekéhez hasonlóan – egy virtuális szövőszék sormintájaként értelmezhető (Fogarasi, 2010a, p. 38). Keszeg (2020) pedig *digitális fordulat* számos területen megkerülhetetlen jelenségének divatipari folyamatait elemzi.

A fordulatok fáradt sora
napjainkban még tovább gyarapszik.
Ellenére annak, hogy a toposz kora, Richard Rorty
(1967) óta, immár az ötvenen is túl van. A transzhumán
állapotokhoz közelítve (Schneider, 2021), a fordulatok (talán
utolsó?) fordulataként elevenedik meg itt a dinamikus fordulat. Ebben
az anyagi – társas – szellemi létet és az ezeket boncolni áhító tudomány
pillanatnyi statikus status quo-it a megállíthatatlanul gyorsuló változás fétise
löki kérlelhetetlenül Kurzweil (2005) szingularitásába. A dinamikus fordulat
megjelenik a XX. századi logikában (Gochet, 2002), a jelentésalkotásban (Peregrin,
2003) az interpretáció kutatásában is (Breheny, 2003). Jelen értekezés a marketing
határvidékein elsők közt, a szervezeti- és márkaidentitás, közelebbről: a vizuális
identitás jelentéstartományaiban értelmezi. A terminus szaknyelvbe iktatása a jelenség
expanziójának korai jeleitől számított több, mint 20 év elteltével minimum kívánatos.
E megkésett cezúra legitimitását illusztrálja, amennyiben teoretikus előképeinek
számító fordulatokkal állítjuk párhuzamba. Ahogyan Rorty (1967) nyelvi fordulata
alapján elmondható, hogy a filozófia történetének korábbi szakaszaiban a dolgokkal,
ideákkal, majd a nyelvvel foglalkozott, úgy megállapítható, hogy a vizuális identitások
területe a korábban a formával, a tartalommal, napjainkra a dinamizmussal foglalkozik.
Miként Mitchell (1995) képi fordulatának lényegi eleme, hogy a képek szerepe
megváltozik világunkkal és identitásunkkal kapcsolatban, azaz már nem csak
reprezentációs, de alakító tényezőként is fellép, úgy a dinamikus fordulatnak
is lényegi eleme, hogy a dinamizmus (avagy a változásosság) sem csak
mint reprezentáció, hanem mint konstitutív, konstruktív erő lép fel.
A dinamikus fordulat kijelenthetősége illusztrálható az által, hogy a
képi fordulat kapcsán megfogalmazott eredeti állításokban
a dinamizmust helyettesítjük be a kép korábban
elfoglalt helyére. Az átírás útján ma is
érvényes tételeket kapunk.

Képi fordulat	Dinamikus fordulat
<p>„A legfontosabb azonban annak belátása, hogy miközben a képi reprezentáció problémája mindig is élő volt, most már megkerülhetetlenül és soha nem látott erővel nehezedik rá a kultúra minden rétegére a legkifinomultabb filozófiai spekulációktól a tömegmédia legközönségesebb termékeiig”</p> <p>(Mitchell, 2007)</p>	<p>A legfontosabb azonban annak belátása, hogy miközben a dinamikus reprezentáció problémája mindig is élő volt, most már megkerülhetetlenül és soha nem látott erővel nehezedik rá a kultúra minden rétegére a legkifinomultabb filozófiai spekulációktól a tömegmédia legközönségesebb termékeiig.</p>
<p>A spektákulum korában „[...] még mindig nem tudjuk pontosan, mik a képek, mi a kapcsolatuk a nyelvvel, hogyan hatnak a megfigyelőkre és a világra, hogyan kell megérteni a történelmüket és mit kell tenni velük”</p> <p>(Mitchell, 1995, p. 13)</p>	<p>A dinamika korában még mindig nem tudjuk pontosan, hogy mi a dinamizmus, mi a kapcsolata a vállalati-, márka-, és vizuális identitással, hogyan hat az érintettekre és a világra, hogyan kell megérteni a történelmét és mit kell tenni vele.</p>
<p>„a kép posztlingvisztikai, posztszemiotikai újrafelfedezéséről van szó, amelynek során a vizualitás, az apparátus, a diskurzus, a test és a figuralitás komplex összjátékaként tekintünk a képre”</p> <p>(Mitchell, 1995, p. 16)</p>	<p>A vizuális identitás posztmodern, posztmarketinges⁴⁹ újrafelfedezéséről van szó, amelynek során a dinamizmus, az apparátus, a test és a figuralitás komplex összjátékaként tekintünk a dinamikus vizuális identitásra.</p>
<p>„a vizuális tapasztalat vagy a »vizuális műveltség« nem írható le maradéktalanul textuális modellekkel”</p> <p>(Mitchell, 2007).</p>	<p>A dinamikus (vállalati-, márka-, és vizuális identitás) tapasztalatai vagy a „dinamikus vizuális műveltség” nem írható le maradéktalanul a korábbi statikus modellekkel.</p>

Táblázat 6. A képi és a dinamikus fordulat párhuzama
(Saját szerkesztés)

⁴⁹ Értve a posztmarketing alatt a kortárs, kései kapitalista társadalmi-gazdasági környezetben megvalósuló marketingkutatói tevékenységet.

4.2.4. A jelenség elnevezése

*„design is dead
design should be alive
everything in this world changes
so should design”*

(Nes, 2012, p. 5)

A szóban forgó jelenség fogalmi kereteinek kialakítására számos szerző tett kísérletet. Előfordul a likvid, fluid, flexibilis, elasztikus, mutáns, megváltoztatható (változó), polimorf, metamorf és dinamikus kifejezés is a megnevezések közt. Ezek, az ezredforduló óta egyre inkább elterjedő változékony vagy posztmodern (Kreutz, 2005; Fekete, 2022) vizuális identitások megnevezésére tett kísérletek, melyek nem csak formai, de helyenként tartalmi különbségeket is mutatnak. A vizuális identitások rendszerei Kreutz (2005, 2007) alapján két halmazra bontható stratégiai szerepük, kommunikációs és kultúraalakító jellegük alapján. Elkülönülnek a konvencionális (vagy hagyományos) és a non-konvencionális megoldások. A hagyományos vizuális identitások esetében a reprezentációt szolgáló, egy adott kultúra fenntartását támogató rendszerekről beszélhetünk, míg a non-konvencionális identitások a reprezentáció meghaladását, a progressziót, (r)evolúciót képviselik (Kreutz, 2007, pp. 1–2). A konvencionális VI jellemzői a standardizáltság, lineáris folyamat és rögzítettség, míg a non-konvencionális jellemzői a rugalmasság, pluralitás, heterogenitás. A Kreutz (2005) által mutánsként (vagy mutálódóként) hivatkozott non-konvencionális vizuális identitások két további csoportra oszthatók: az előre meghatározott, ütemezett, rögzített változókra reagáló, limitált variációkkal operáló *programozott* halmazra és a szabálymentes, a tervezői kreativitást és a közönséggel való szoros, akár spontán kapcsolatot támogató *poétikus* halmazra (Lélis & Kreutz, 2019). Ezek a korai meghatározások kellően tág keretek közt értelmezik a jelenséget, rámutatnak lényegi tulajdonságaira. Eközben teret hagynak a különböző szempontok alapján történő tervezői és tudományos vizsgálatok számára. Az alábbi összevetés (Táblázat 7.) a fellelhető megnevezések mellett azok értelmezését mutatja be.

Megnevezés	Szerzők	Jelentése (1) Bérczi & Országh, 2016 és (2) Martins és mtsai. (2019, p. 9) alapján
likvid	Elali et al., 2012	(1) [folyékony] cseppfolyós, (átvitt értelemben) könnyen folyó; megszakítás nélküli
fluid	Pearson, 2013; Murdock, 2016; Neumeier, 2015	(2) képes egyenletes ütemben változni, folyamatos átmenetet képez a variációk közt
flexibilis	Hollington, 2011; Cox, 2014; Guida & Voltaggio, 2016; Jinming & Xiangliang, 2018; Coelho, 2022; Lorenz, 2022	(1) (átvitt értelemben) könnyen és ügyesen alkalmazkodó; (2) képes az új körülményekhez vagy helyzetekhez alkalmazkodni
elasztikus	Muscianisi, 2017	(1) rugalmas, tágítható (átvitt értelemben) sokat magába foglaló
mutáns	Kreutz, 2005, 2007, 2012; Santos et al., 2013; Leitão et al., 2014; Santos, 2014; Frozi & Kreutz, 2018	(1) [változik] új tulajdonságok, sajátosságok szerzésével v. a régiek elvesztésével fokozatosan módosul; (2) [mutálódni] új formára változni
változó, megváltoztatható	Reis, 2011	(1) [változtat] vmit mással cserél fel, mássá tesz; változást eszközöl benne; (2) valószínűleg változik vagy változni fog
élő	Nes, 2012, 2013, 2022; Pearson, 2013	(1) [élő] olyan, aki, ami él, olyan <eszme, szellemi jelenség> ami a létezés magasabb fokán áll, megelevenedik, szemléltetően tükrözi a valóságot; (2) cselekvési állapotban van, aktív
dinamikus	Felsing, 2009; Nes, 2012, 2013; Hsu, 2013; Nes, 2022; Xianwei, 2013; Guida, 2014; Guida & Voltaggio, 2016; Martins et al., 2019; Lélis, 2019; Chaves, 2019; Ngo, 2020; Garbellini & Ramallal, 2022; Martín-Sanromán et al., 2022; Coelho & Dias, 2023; Fekete, 2021; Fekete & Boros, 2021a, 2021b; Fekete et al., 2021; Fekete & Boros, 2022; Fekete, 2022	(1) (átvitt értelemben, választékos) vkinek v. vmely folyamatnak belső erejéből fakadó lendület; (2) mindig változik, halad, a statikus ellentéte

Táblázat 7. A non-konvencionális vizuális identitások megnevezései
(Saját szerkesztés)

Martins és mtsai. (2019) felhívják rá a figyelmet, hogy a fenomén megnevezésének fragmentáltsága nem csak a jellemző tulajdonság (dinamikus, flexibilis, mutáns, stb.) tekintetében tapasztalható, hanem a „vizuális identitás” kifejezést is gyakorta helyettesítik a „logó”, „identitás”, „logotípiá”, „grafikus jel” kifejezések. A szerzők alapján a „logó” és „identitás” nagyobb számban található meg az internetes kulcsszavas kereséssel, mint a vizuális identitás. Ez alapján valószínűsíthető, hogy a köznapiban használatban kevésbé jellemző a tudományos nevezéktan alkalmazása. Martins és mtsai. (2019, p. 9) eredményei közt a legnagyobb arányban (42.44%, n = 686.803) a „dinamikus” előtag szerepel. Mivel ez egybevág azzal, hogy a tudományos szakirodalom zöme is ezt a megnevezést alkalmazza (Lásd: Táblázat 7.), így jelen értekezés is ezzel a kifejezéssel dolgozik.

4.2.5. A DVI meghatározása

A jelenség definíciója a szakirodalomban az elnevezéshez és a taxonómiához hasonlóan fragmentált. A meghatározások helyenként egybevágóak, néhol a különböző megközelítések által formálva más-más jellemzőt emelnek ki. A tisztánlátást az eltérő szempontok figyelembevétele, a definíciók szintézise adja. Jelen disszertáció a szakirodalmi áttekintés alapján a következő meghatározásokat követi:

A dinamikus vizuális identitások olyan vizuális kommunikációs rendszerek, amelyek a képviselt szervezet vagy márka plurális, heterogén, nem konzisztens megjelenését eredményezik (Fekete, 2022, p. 45). Tekinthatók a non-konvencionális, vagy másnéven mutáns márkák (Kreutz,

2005) flexibilis vizuális megjelenésének (Hollington, 2011; Cox, 2014; Lorenz, 2016). A flexibilitás révén képesek igazodni az alkalmazás funkcionális követelményeihez, megőrizve az általános stílusukat (Gerstner, 2007). A DVI-ok vizuálisidentitás-rendszerük egy vagy több elemének változásából eredően többféle variációt használnak (Martins et al., 2019, p. 10). A rugalmasság és változékonyság mellett formai sokféleséggel jellemezhetők, ami általában egy genetikai kódra, alapvető szabályrendszerre vezethető vissza (Lélis, 2021a, 2021b). A DVI-t alkotó komponensek egy vagy több elemét külső vagy belső változók alakítják (Fekete, 2022; Lorenz, 2022). Nevezhetők organikusnak, élőnek, amennyiben képesek adaptálódni a környezethez, folyamatosan együtt változni az entitással, amely számára készültek (Nes, 2012, p. 7). Sok esetben a DVI rendszerébe integrált dinamizmus túllépi a vizuális heterogenitás előidézésének célját. A dinamizmus és az ahhoz vezető kreatív stratégia szorosan kapcsolódik a képviselt entitás valamely fontos jellemzőjéhez vagy az ahhoz tartozó kontextuális attribútumhoz (Fekete & Boros, 2022, p. 4). A DVI-ok lehetővé teszik olyan vizuális narratívák megalkotását, amelyek alkalmasak arra, hogy elbeszéljék a képviselt entitás személyiségének számos aspektusát (Guida, 2014). Ezzel megadják a statikus, dinamikus és interaktív vizuális narratívák létrehozásának lehetőségét is (Lélis & Kreutz, 2019, 2022). A DVI-ok tehát olyan vizuális nyelvet alkotnak, amely a felismerhetőség csökkenése nélkül, adekvát módon használható különböző kontextus, közönség és média esetében (Lorenz, 2022).

A designkommunikáció (DIS:CO) szemléletét figyelembe véve mindez kiegészíthető annak érdekében, hogy a DVI-okban megjelenő változás lényegét kiemeljük. A fejlesztésbe integrált kommunikáció szemszögéből a DVI több, mint inkonzisztens, heterogén vagy variábilis reprezentáció. A változás nem önmagáért való technológiai vagy piacvezérelt mutató, hanem a vizuális identitás rendszerében megtestesülő kapcsolatteremtési mód. A DVI működését meghatározó kapcsolatteremtési stratégia az a központi idea, amely az érintetteket összeköti a képviselt entitással valamilyen arra jellemző autentikus, centrális, eredeti jellemző (identitás) alapján. A változó vizualitásba kódolt informatív közlés és esztétikai minőség lényegi mondanivalója a DVI által képviselt entitás identitásának élő változatos prezentációja és performatív konstrukciója is egyben. A vizuális rendszerben a változás nem *ad hoc* jelenik meg, hanem szándékolt eszköz, mely a DVI kialakítását meghatározó kreatív koncepcióba fejlesztés útján kerül. Feladata, hogy kommunikálja az entitás mibenlétét és milyenségét vagy az entitás és érintettjei, környezete közti kapcsolat fontos vonatkozásait. A megtervezett DVI tekinthető kimenetekkel rendelkező folyamatnak, melyet a tulajdonos vagy az érintettek működtetnek.

Félreértésre adhat okot, hogy a különböző variációk (Pl. logóváltozatok) megjelenhetnek a statikus és dinamikus vizuálisidentitás-rendszerekben is. A DVI-ok megkülönböztetését szolgálja a különböző variációk egymáshoz való viszonyának vizsgálata. Biffi (2016) alapján a statikus vizuális identitások változatlan, uniformizált, monolitikus megjelenésre törekszenek. Amennyiben a márka a különböző megjelenései során funkcionális szükségszerűségek miatt más variációt kényszerű alkalmazni (Pl.: fekvő tájolású helyett álló tájolású logót vagy az elsődleges színei helyett a médium által meghatározott színeket), úgy ezek a másolatok mindig az eredeti mesterterv reprodukciói. A statikus vizuális identitásokat emiatt *hypotaxis*, azaz alárendelés jellemzi, míg a DVI attribútuma a *parataxis*, a mellérendelés (Biffi, 2016, p. 50). A *hypotaxis* vertikális hierarchiájával szemben a *parataxis* horizontális kapcsolatot takar. A DVI-ok különböző kimenetei, az eltérő vizuális variációk egyenrangúak, felcserélhetőek, egyaránt felismerhető bennük a képviselt entitás, nem törekszenek egy elsődleges megjelenéshez hasonlítani.

Sääksjärvi és mtsai. (2015) eredményei azt sugallják, hogy a dinamikus vizuális identitások variációinak feldolgozása hasonlóan tudatalatti módon történhet, mint egy márka statikus vizualitása esetén. Kutatásukban márkák logóinak és logóvariációinak hatékonyságát mérték össze a márka prominenciájának és frissességének növelésében. Eredményeik alapján a logónak való kitettség mindkét típusa alkalmas a kívánt eredmények elérésére. Ez szembe megy a konvencionális

vizuális identitásokat tárgyaló szakirodalomban közölt általános megállapításokkal, melyek szerint a fogyasztók ellenállnak a logóváltozásoknak és a konzisztens vizuális megjelenés az egyetlen működő stratégia a márkaépítésben. A statikus vizuális identitások főként az ismételt kitettség útján keresztül kívánják elérni a felismerés és felidézés korai márkaérték-modellekben (Pl.: Aaker, 1991; Keller, 1993) is értékteremtő tényezőként azonosított jelenségét. A DVI-ok sikeressége az ismételt sulykolt statikus vizuális kalapácsoktól (Ries & Ries, 2015; Papp-Váry, 2021) eltérően más pszichológiai folyamatokra is visszavezethető, mint a repetíció által kényszerített emlékezés.

A több variációval operáló dinamikus identitások esszenciája nem csak a vizuális identitást alkotó részek együtteseként értelmezhető. A pszichológia gestalt⁵⁰ irányzatának alapvetése, hogy az egész más, mint a részek összessége, mivel az egész a részek közti kapcsolatoktól is függ. Az irányzat megteremtői a bejövő ingerek értelmének és struktúrájának megadását automatikusnak és tudatosságon kívül állónak látták (Nolen-Hoeksema et al., 2009, pp. 9–10), ami egybevág többek között Sääksjärvi és mtsai. (2015) fentebbi megállapításaival. A gestalt a statikus vizuális identitásokkal is kapcsolatba hozható (Lásd: Szalay, 2018), mivel az elmélet az észleléssel, így a vizuális észlelési élmények szerveződésével is foglalkozik (Koffka, 1922). Az irányzat által felismert perceptuális csoportosítás elvei⁵¹ (Banerjee, 1994) segíthetik a vizuális identitás formai kialakítását, azonban az így kapott verzió csak egy a sok közül a DVI-ok esetében. A dinamikus változó vizuális identitásokban az elemek összességén túl a különböző variációk összessége és a köztük lévő kapcsolatok is megjelennek. Az egymással mellérendelő kapcsolatban lévő verziók önmagukban is képesek egyedi és testes zabott márkaélményt nyújtani, azonban ismételt kitettség esetén a befogadók felismerhetik a DVI „viselkedését”, azaz a rendszer működésének újabb rétegét. A gestalt alapgondolatát figyelembe véve így a változásra való képesség révén a DVI lényege nem csak a különböző variációkban, azok összességében, hanem a variációk egymás közti viszonyában, azaz a márka vizuális identitásának egészében is tetten érhető.

Ahhoz, hogy magasabb fogalmi tisztaságot érjünk el, fontos még néhány kapcsolódó vagy névbeli egyezés miatt hasonlóan bizonyuló koncepció leválasztása a DVI-ok jelenségéről. A következőkben a dinamikus vizuális narratíva, a dinamikus képi megjelenítés, az animált vizuális identitás, a metaidentitás, a márkaváltás (rebranding) és a DVI relációit tisztázzuk.

A vizuális narratíváknak három csoportját különböztethetjük meg Pimenta és Poovaiah (2010) alapján: a statikus, a dinamikus és az interaktív vizuális narratívákat. Ezek a vizuális elbeszélésformák nem sokban térnek el a szövegalapú narratíváktól, a különbség csupán, hogy szavak helyett grafikai elemeken keresztül adnak át egy-egy történetet (Lélis & Kreutz, 2022). Bár e koncepciók elnevezése hasonló és vonatkoztathatók a marketingben alkalmazott vizuális identitásokra is, mégsem azonos a tartalmuk.

Első esetben a statikus vizuális narratívában a látvány a médium felszínén rögzülve jelenik meg, a néző dönti el az elemek megtekintésének sorrendjét és sebességét. Ez tehát az állókép. A DVI rendszerek állóképes kimeneteinek különböző variációi ilyenek minősülnek, de nem azonosak vele.

A statikus vizuális narratíva jellemző a dinamikus képi megjelenítésre is. A dinamikus képi megjelenítés, Cian és mtsai. (2014) alapján nagyobb fogyasztói elkötelezettséget eredményez. Ez sem minősül DVI-nak, csupán egy statikus vizuális narratívában alkalmazott, mozgalmasságot előidéző kompozíció, vagy a mozgás ábrázolása⁵².

⁵⁰ A német pszichológia 20. század eleji irányzata, magyarul alaklélektan (Szalay, 2018, p. 19).

⁵¹ A vizualitás hatékonyságát növelik a közelség, hasonlóság, folytonosság, zártság és kapcsolódás tényezői (Banerjee, 1994).

⁵² Például a vatikáni Sixtus-kápolna mennyezeti freskóciklusának részlete, az *Ádám teremtése* című Michelangelo freskó is alkalmazza a dinamikus képi megjelenítést – a mozgás ábrázolása és a kompozíció segítségével.

A dinamikus narratívában az elemek megtekintésének sebessége és sorrendje az alkotó szándéka szerint történik, így mozgóképről beszélhetünk. A dinamikus narratíva tulajdonképpen az egymást váltó statikus narratívák egymásutánisága, ami történetté áll össze a folyamatot befolyásolni nem képes nézők elméjében (Lélis & Kreutz, 2022). A mozgókép vizuális identitásban történő alkalmazásának lehetőségeit számos szempontból vizsgálja a marketingtudomány. Az animált logókra adott fogyasztói válaszok (Brasel & Hagtvedt, 2016), a márka iránti attitűd változása (Bottini et al., 2018), a mozgóképes logók alkalmazásának emocionális és kognitív hatásai (Jun & Lee, 2020) és az online környezetben megfigyelhető keresési rutin (Homrich, 2018) vizsgálata is idetartoznak. A DVI-ok igénybe vehetnek mozgóképet vizuális rendszerekben, azonban a mozgás ténye még nem elégséges ahhoz, hogy egy vizuális identitást dinamikusnak nevezünk. A mozgóképes logó nem tekinthető önmagában másnak, mint egy statikus vizuális identitás logó komponensének megmozgatott verziója, a DVI létrehozásához nagyobb szabadságra van szükség, mint amit a mozgás biztosíthat. (Nes, 2012, p. 7).

Speciális esetként kezelendő a vizuális metaidentitás. Biffi (2016) a vizuális rendszer különböző variációi közt fennálló hierarchia alapján a vizuális identitásoknak ezt a típusát élesen megkülönbözteti a statikus és a dinamikus vizuális identitásoktól. A variációkat *metaxia* jellemzi, az idő dimenzió bevezetésével átmenetet képeznek két vagy több végpont (mesterterv) közt (Biffi, 2016, p. 51). Amennyiben ragaszkodunk a szerző meghatározásához, akkor a metaidentitásokat besorolhatjuk a mozgóképes vizuális identitások csoportjába, mivel dinamikus vizuális narratívát képeznek. Nem sorolhatók viszont a DVI-ok közé a verziók hierarchiája miatt, hiszen a DVI-ok esetében mellérendelő *parataxis* áll fenn, nem pedig átmenetiség. Ha a fejezet elején bemutatott definíciókat vesszük alapul, akkor a metaidentitás nem más, mint némi flexibilitással rendelkező forma transzformációjának variációs mechanizmusát alkalmazó, fluid, nem korlátlan tulajdonságokkal rendelkező DVI. Érdekesség, hogy e tekintetben is érvényes a *metaxia* Linds (2006) szerinti meghatározása, a két különböző autonóm világhoz való teljes és egyidejű tartozás állapota.

Az interaktív vizuális narratívákban az elemek rögzítettnek tűnnek, de egy kiváltó funkció segítségével más vizuális elemekkel helyettesíthetők (Lélis & Kreutz, 2022, p. 5). A nézőnek hatása van arra, hogyan módosul a narratíva, lehetősége van a történet tartalmának, a sorrendnek vagy a megtekintés sebességének befolyásolására. Mint látható, míg a statikus vizuális identitások kizárólag statikus narratívát alkalmazhatnak, a DVI-ok statikus, dinamikus vagy amennyiben bírnak ezt támogató tulajdonsággal, interaktív vizuális narratívák létrehozására is alkalmasak.

Gyakori félreértés tárgya még a márkaváltás (rebranding) témaköre. Erre a DVI-okra jellemző változás, változékonyság félreértelmezése ad okot. A márkaváltás a vállalati identitás és márkázás tárgyköreiben gazdagon kutatott terület (Pl.: Tevi & Otubanjo, 2012; Miller et al., 2014; Tarnovskaya & Biedenbach, 2018; Mróz-Gorgoń & Haenlein, 2021). A megosztó közéleti beszédtemák közt is sűrűn felmerül a világmárkák vizualitásának vagy teljes márkájának frissítése. Mivel a márkaváltás vagy a vizuális identitás cseréje esetében a változás nem a vizuális identitás rendszerében integráltan megtestesülő kapcsolatteremtési stratégia, hanem valamilyen szervezeti, piaci vagy üzleti körülmény miatti vállalati törekvés része, így az ilyen esetek DVI-nak minősülnek.

4.2.6. DVI rendszerek modelljei

A vizuális identitást tárgyaló gazdasági fókuszú megközelítések (Pl.: Topalian, 1984; Olins, 1989; Dowling, 1994; Baker & Balmer, 1997; Melewar & Saunders, 1998, 1999; Bosch et al., 2006; Bartholme & Melewar, 2011b; Wheeler, 2017) többnyire komponensek összességéként határozzák meg a vizuális rendszert. A modellalkotás célja, hogy a vizuális márkaelemek leltárja segítségével lehetővé váljon alkalmazásuk hatásainak vizsgálata. A vizuális kommunikáció és tervezés aspektusából szofisztikáltabb képet alkothatunk a tudás és információ közvetítésére szolgáló

vizuális struktúrákról. A kommunikációtudomány értelmezésében a vizuális identitás a kommunikáció nem beszélt nyelvi eszköze. A vizuális kommunikáció „a látás útján történő önértelmezés, kapcsolatteremtés másokkal és a világgal, a látható jelenségek tág körének értelmezése” (Simon & Kárpáti, 2018, p. 88). Kepes (1979) szerint a vizuális közlőnyelv, azaz látás nyelve struktúrák mentén szerveződik és tárgyi formában adja tovább a tapasztalatokat. Nem rendelkezik olyan kötött szabályokkal, mint a beszélt nyelvek. A képi interpretációhoz kapcsolódó tudásokat és képességeket a vizuális literácia⁵³ elméletei tárgyalják (Cseh, 2015, p. 27). A 21. század kulturális gyakorlatai a vizuális kommunikációval kapcsolatos korábbi nézetrendszereket is megváltoztatták. Ahogyan a kép, mint esztétikai tér szerepe kitágul és megváltozik a posztmodern kultúrában, úgy a vizualitás kérdésköre interdiszciplináris diskurzus részévé válik (Cseh, 2015). A képileg közvetített információ túlsúlya, kényszerítő ereje és a vizuális fordulat (Meyer et al., 2013; Crăciun, 2019; Gregersen, 2019) miatt megnő a tervezett környezet látható felületeinek fontossága. A személyközi, a szervezeti és a kultúraközi társadalmi kommunikációs szintek (Lásd: Béres & Horányi, 2001) egyaránt érintettek a jelentés vizuális úton történő előállítása és közvetítése által. Mindez növeli a vizuális tervezés jelentőségét, a kommunikáció és design kapcsolt megközelítésének szükségét. A korábbiakban bemutatásra került a vizuális identitás marketing aspektusú tárgyalása. Ezután a marketing és design közti híd szerepét betöltő designkommunikáció (DIS:CO) sorvezetőinek segítségével a VI statikus és dinamikus felfogásait összevetve átfogó képet kaptunk a fontosabb különbségekről. A DVI rendszerek tervezői szempontú vizsgálata a következő szükséges lépés ahhoz, hogy teljesebb képet kapjunk a vizuális kommunikáció e speciális tárgyköréről.

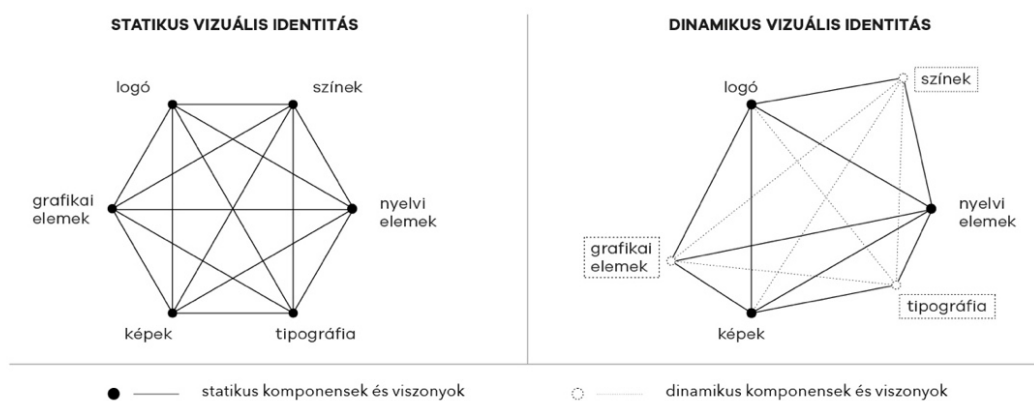
A vizuális tervezés különböző irányzatainak számos elképzelése igyekszik a vizuális rendszer leírására, hogy a látható közlés grammatikájának analízisét és kialakítását segítő keretrendszert alkosson. Bertin (2011) az először 1967-ben megjelent a *Grafika szemiológiájában* megkísérli a grafikus kommunikációra és topográfiára alkalmazott irányadó elvek szintetizálását. Modelljében a *forma, orientáció, színárnyalat, textúra, szín* és *méret* kapcsolatait vizsgálja. Wong (1972) tovább árnyalja a kétdimenziós design alkotóelemeit. Megjelenik nála a *pont, vonal, térfogat, sík, forma, méret, szín, textúra, gravitáció, irány, pozíció* és *tér* megkülönböztetése. Wong rendszeréhez hasonló elemekkel dolgozik Dondis (1973), aki a vizuális műveltség megteremtéséhez szükséges elemzési szempontként tíz látható jellemző kapcsolatának analízisét javasolja. Ezek a *pont, vonal, forma, irány, tónus, szín, textúra, dimenzió, méret, mozgalmasság*. Bertin, Dondis és Wong szemléletében azonos, hogy a grafikát állóképként, annak építőelemei és jellemzőik segítségével írják le. Ehhez képest minőségbeli eltérést mutat Leborg (2006), aki a vizuális grammatika feltárására az építőelemeken túl a különböző transzformációkat is figyelembe veszi. Ilyenek például az *ismétlés, tükrözés, forgatás, átméretezés* vagy az *elmozdítás*. Mind a négy szerző tisztán a grafikai tervezés, a vizuális nyelv szempontjai szerint alkotja meg elméletét. Modelljeik univerzálisak, a vizuális kultúra elemzését hivatottak szolgálni. Kiváló kiindulópontot nyújtanak a vizuális literácia fejlesztéséhez.

A DVI-ok leírására a vizualitást mezoszinten értelmező modellek tűnnek fel. Ezek közös tulajdonsága, hogy a fent említett grafikai irányzatban gyökereznek, ám a gazdasági megközelítésű vállalati vizuális identitás koncepciójából is emelnek át jellegzetességeket. Ilyen átvett vonás az, hogy a vizualitást nem mikroszinten értelmezik (Pl.: pont, vonal, sík, forma, stb.), hanem az ezek által alkotott mezoszintű elemeket (Pl.: betűk, szimbólumok, minták) és a köztük létrejövő viszonyokat vonják rendszerbe. Összeköttetést képeznek a grafikai tervezés és a marketing szempontjai közt.

⁵³ A vizuális literácia (angolul visual literacy) jelentése a vizuális „intelligencia”, „kompetenciakészlet”, „tudatosság” fogalmakkal írható körbe (Cseh, 2015, p. 27). Használható rá a vizuális írástudás kifejezés is.

Martins és mtsai. (2019, p. 8) tizenkét tanulmány szintézise alapján alkotják meg saját modelljüket, melyben a Leborg (2006) által említett transzformációkhoz hasonló variációs mechanizmusok szempontjainak segítségével támogatják a DVI-ok elemzését. Rendszerükben a dinamikus vizuális identitás elemei: 1. *grafikus jel* (állhat logotípiából, szimbólumból vagy mindkettőből és kiegészülhet szlogennel vagy jelmondattal), 2. *logotípia* (képviselt entitás nevének grafikus ábrázolása egyedi betűkkel tervezett módon) 3. *szimbólum* (grafikus, nem nyelvi azonosítójel), 4. *tipográfia* (betűtípusok és betűcsaládok segítségével kialakított íráskép), 5. *színek*. Tanulmányukban ezeken felül említik a *képek* különálló komponensként való megjelenését és a *mozgást*, mint újabb dimenziót, viszont ezeket nem tekintik a rendszer alapelemeinek. Szemléletükben nagyobb hangsúlyt kap az elsődleges vizuális azonosító (többnyire logó), mint a rendszer többi eleme, a nyelvi összetevők pedig nem mutatkoznak direkt módon.

Nes (2012, 2022) DVI modelljét veszi át Jochum (2013) és Fekete és Boros (2022), illetve Fekete (2022) is. Ebben a 1. *logó*, 2. *tipográfia*, 3. *színek*, 4. *nyelvi elemek*, 5. *grafikai elemek*, 6. *képek* és a köztük húzódó viszonyok jelennek meg a DVI rendszer alkotóelemeiként.



Ábra 17. A statikus és dinamikus VI rendszer összehasonlítása
(Saját szerkesztés. Nes, 2012, p. 7 alapján)

Ez többnyire összhangban van Bosch és mtsai. (2005) VI koncepciójával is, ám ott nagyobb nyomtatékkal szerepelnek a nyelvi elemek. Bosch és mtsai. (2005) esetében külön szerepel a név is, amit Nes (2012) modelljében a nyelvi elemek alá sorolt, csak úgy, mint a vállalati szlogent vagy a márka jeliségét. A nyelvi elemek figyelembevétele tükröződik a Lélis (2019) által alkalmazott modellben is, ahol a 1. *név*, 2. *logó / szimbólum*, 3. *tipográfia*, 4. *színek*, 5. *szlogen*, 6. *nyelvi elemek* és a 7. *jelzések* alkotnak dinamikus rendszert.

Nes (2012) komponensei közt önállóan megjelennek a képek, melyeket Bosch és mtsai. (2005) nem említene külön rendszerelemként. Martins és mtsai. (2019) utalnak ugyan rájuk, de nem kezelik meghatározó összetevőként. A képeket azonban több okból is érdemes figyelembe venni. Egyrészt, ezek is lehetőséget nyújtanak olyan variációs mechanizmusok alkalmazására, amelyek a vizuális identitást dinamikussá tudják tenni. Másrészt, a termékek és szolgáltatások esetében a reklámok megjelenését döntően képek alakítják (McQuarrie & Phillips, 2008a, 2008b; Phillips et al., 2014a, 2014b) és a médiafelületek túlnyomó többsége is képi üzeneteket hordoz (Aiello & Parry, 2019). Harmadrészt, ahogyan a DVI-ok klasszifikációjánál látni fogjuk, egyes besorolási rendszerek (Felsing, 2009; Hollington, 2011; Jochum, 2013; Nes, 2012; Pearson, 2013) figyelmet fordítanak a vizuális identitásban megjelenő tartalmi variációknak, kitöltéseknek és háttereknek. Ezek sok esetben képek segítségével jönnek létre, tehát a VI modelljében indokolt direkt módon szerepeltetni a képi összetevőket.

A flexibilis vizuális identitások meghatározásában Gerstner (2007) programszerű felfogását követi Lorenz (2016, 2022). Számos kidolgozott és beszédes példa segítségével érzékletesen mutatja be a forma- és a transzformációalapú vizuális rendszereket. Meghatározásában a flexibilis rendszer képes bemenetek (szövegek, képek, stb.) fogadására, bemutatására, feldolgozására annak érdekében, hogy valamilyen rezponzívan alkalmazható kimenetet produkáljon (Lorenz, 2022, p. 48). E modell alapján megkülönböztethetünk nyitott és zárt rendszereket, ami megfelel a Fekete (2022) által feltárt külső vagy belső változók hasznosításának lehetőségével. Lorenz (2016, 2022) a kimenetek bemenetként való alkalmazását is a lehetőségek közt említi. A bemenetek és a kimenetek közti feldolgozás eredményeként a forma vagy a transzformáció dominanciája jelenhet meg. Ez az elmélet tehát ötvözi a vizuális rendszerek korábbi alkotóelem- és transzformációalapú nézeteit (Lásd: Wong, 1972; Dondis, 1973; Leborg, 2006; Klanten et al., 2006; Bertin, 2011) a programszerű felfogással (Lásd: Gerstner, 2007). A flexibilitás előnyeként jelenik meg, hogy segítségével logikus elvek mentén működő, adatvezérelt és rezponzív vagy adaptációra képes DVI-ok tervezhetők.

Martins és mtsai. (2019), Nes (2012) és Lorenz (2016, 2022) elméletei részben átfedésben, részben pedig egymást kiegészítve adnak több oldalról megvilágított részletes képet a DVI rendszerek mibenlétéről és működéséről. Nes (2012) a marketingtudományban is alkalmazott VI modellekhez leginkább hasonló módon ragadja meg a DVI elemeit. Martins és mtsai. (2019) már elválasztják az elemek és a transzformációk halmazait és bevezetik a dinamikát biztosító változás megjelenésének formáit, a variációs mechanizmusokat. Lorenz (2016, 2022) folyamatszemplélete a márkaidentitás (BI) elméletek horizontális felfogásainál említett szinkron szekvenciális logikájú folyamatos változás képességét hordozza. A márka és a vizualitás identitás elmélete ezen a ponton tehát analóg, a két területen tapasztalható változások azonos irányba mutatnak.

4.2.7. A VI elemzésének szintjei és a DVI klasszifikációk

A vizuális identitások mikroszintű vizsgálata során a vizuális rendszerek alapelemeit (Pl.: pont, vonal, forma, stb.) és az ezek kialakítására vonatkozó elméleteket ismerhetjük meg, főként a vizuális tervezés irányzatai alapján. A mezoszintű vizsgálat jellemző a marketinges megközelítésre és a vizuális tervezés területén is találkozhatunk vele. Ennek középpontjában az alapelemek kombinációi által létrejövő komponensek (Pl.: logó, betűkészlet, színpaletta, stb.) és az ezeket alakító eljárások, mechanizmusok állnak. A makroszintű felfogás felülnézetből tekint a DVI-okra, a rendszertulajdonságok és alkalmazási lehetőségek vagy a kontextus relációiban vizsgálódik. Tágabb nézőpontja a DVI-ok eltérő szempontrendszerek szerinti klasszifikációjára ad lehetőséget. A DVI-ok taxonómiájának kialakítása is ehhez a szinthez tartozik.

Elemzés szintje	Vizsgált tényezők	Jellemző diszciplína	Példák
Mikro	vizuális rendszer alapelemei	vizuális tervezés	Wong, 1972; Dondis, 1973; Bertin, 2011
Mezo	alapelemekből összeállított komponensek és transzformációik, variációs mechanizmusok, a VI formai jellemzőinek vizsgálata	vizuális tervezés és marketing Pl.: vállalati vizuális identitás (CVI) és vizuális márkaidentitás (VBI)	Topalian, 1984; Dowling, 1994; Schmitt, 1995; Baker & Balmer, 1997; Melewar & Saunders, 1998; Melewar et al., 2000; Bosch et al., 2004, 2005, 2006; Leborg, 2006; Bartholme & Melewar, 2011b; Jochum, 2013; Pearson, 2013; Lorenz, 2016, 2022; Martins et al., 2019; Lélis, 2019; Parente et al., 2019; Lélis et al., 2020; Fekete & Boros, 2021a, 2021b
Makro	a vizuális rendszerek tulajdonságai és csoportjai, a tervezői kapcsolatteremtés lehetőségei, a VI működési jellemzőinek vizsgálata	vizuális tervezés, marketing, designkommunikáció (DIS:CO)	Kreutz, 2001, 2005; Cosovan, 2009; Felsing, 2009; Lélis & Mealha, 2010; Nes, 2012; Martins et al., 2019; Lélis, 2021a, 2021b, 2020c; Fekete, 2021; Lélis & Kreutz, 2022; Fekete & Boros, 2022; Fekete, 2022; Coelho & Dias, 2023

Táblázat 8. A vizuális identitások kutatásának szintjei
(Saját szerkesztés)

A DVI-ok mezoszintű elemzési lehetőségét nyújtja a variációs mechanizmusok és tulajdonságok keretrendszere (Chaves, 2019; Chaves et al., 2019; Martins et al., 2019; Cunha et al., 2021). A vizuális transzformációkhoz (Leborg, 2006; Lorenz, 2016, 2022) hasonlóan, a variációs mechanizmusok közé sorolhatók mindazok az eljárások, amelyek segítségével a vizuális rendszer változásra képes. Variációs mechanizmus lehet a 1. *szín változása*, 2. *kombinációs mechanizmus*, 3. *tartalmi variációk*, 4. *pozicionálás*, 5. *ismétlés*, 6. *forgatás*, 7. *méret változása*, 8. *forma változása* (Martins et al., 2019). A *szín változása* esetében a DVI bármely komponensének színében vagy a szín paramétereiben történő módosulást értjük. Ez a Powen⁵⁴ logójában is tetten érhető. Lélis (2019) mélységeiben tárja fel a DVI-okban alkalmazott színösszeállítások ismerveit. Empirikus eredményei a korábbiakban a marketingben alkalmazott gyakorlatokkal és tudományos elképzelésekkel szemben (Lásd: Kobayashi, 1981; Deng et al., 2010; Labrecque & Milne, 2012), a színek konzisztencia látszólagos szükségletére hívják fel a figyelmet. A DVI-ok polikromatikus kialakítása befolyásolhatja a színek relevanciáját bizonyos jelentések közvetítésében (Lélis, 2019, p. 445), átformálhatja a bevált üzleti kommunikációs gyakorlatokról alkotott főáramos vélekedéseket. A *kombinációs mechanizmus* a vizuális rendszerben alkalmazott komponensek összeállításának, párosításának logikája. Ezzel találkozunk például a Graphcore⁵⁵ rendszerében. A *tartalmi variációk* esetében egy területre, vagy térbe helyezett képek és egyéb grafikák váltakoznak (Cunha et al., 2021). Erre példaként szolgál a Google Doodles⁵⁶, ahol a logó helyén találkozunk különböző, valamilyen jeles eseményre vagy időszakra reflektáló tartalommal (Kreutz & Fernández, 2009; Elali et al., 2012; De Carvalho et al., 2013; Jessen, 2015). A tartalmi variáció a háttérben és az előtérben is megjelenhet (Martins et al., 2019), erre épülnek Nes (2012) klasszifikációjában a konténer és tapéta típusú DVI-ok csoportjai. A *pozicionálás* mechanizmusa egy-egy grafikus elem elhelyezését módosítja. Ez a mechanizmus lehetővé teszi például, hogy ugyanazok az elemek különböző befoglaló formátumokba illeszkedjenek, gyakran csak az elem egy részét mutatva (Chaves et al., 2019, p. 412). Emellett gyakran találkozunk vele a kompozíció

⁵⁴ <https://saffron-consultants.com/case-studies/powen> (utoljára letöltve: 2022.12.22.)

⁵⁵ <https://www.pentagram.com/work/graphcore> (utoljára letöltve: 2022.12.22.)

⁵⁶ <https://www.google.com/doodles> (utoljára letöltve: 2022.12.22.)

hátterében, ahogyan a Schwanensee⁵⁷ esetében is. Az *ismétlés* segítségével az elemek sokszorozása érhető el. Ez esetenként valamilyen rácsrendszer mentén történik (Lorenz, 2022). Ezt demonstrálják a Trempo⁵⁸ repetitív tipográfiai megoldásai. A *forgatás* során egy vizuális elem valamilyen pont vagy tengely körüli forgatásával találkozunk. Megvalósulhat két és három dimenzióban is. Előzőt a HarvardxDesign⁵⁹, utóbbit a Halstead⁶⁰ szemlélteti. A *méret változásának* mechanizmusa tapasztalható a MyTechCampus⁶¹ logójában, ahol az azt alkotó körök méretét adatvezérelt generatív rendszer változtatta a látogatók aktivitásának vizualizációjaként. A *forma változása* érhető tetten a Sonantic⁶² logotípiájának „O” betűjében. A méret és a forma változása a többi variációval azonos módon természetesen a vizuális identitás bármely komponensére alkalmazható, nem csak a logóban tűnhet fel. Elemzésükben Martins és mtsai. (2019, p. 26) a szín és tartalmi variációk mechanizmusait találják a leggyakoribb eljárásoknak a dinamizmus létrehozásában.

A makroszintű elemzés során háttérbe szorul a vizuális identitás fizikai jellemzőinek fontossága. A fókusz áttevődik a kreatív koncepciók, a kapcsolatteremtési stratégiák és egyéb rendszerszintű tulajdonságok megfigyelésére. A vizuális tervezés oldaláról közelítve a DVI-okban alkalmazott kreatív koncepciók mentén történő csoportosításokat találjuk (Pl.: Kreutz, 2001; Felsing, 2009; Hollington, 2011; Nes, 2012; Jochum, 2013; Pearson, 2013; Murdock, 2016). A DVI rendszerek tulajdonságainak vizsgálata (Pl.: Martins et al., 2019; Fekete, 2021, 2022) pedig olyan dimenziókat tár fel, melyek a marketingcélú alkalmazás és tudományos vizsgálat szempontjából magas relevanciával bírnak.

Kreutz (2001, 2005, 2007) a non-konvencionális vizuális identitásokat programozott és poétikus halmazokra bontja, a VI rendszer rögzítettsége, limitáltsága és a közönséggel való kapcsolat kialakításának spontán lehetőségei alapján. Felsing (2009) hat kategóriát alkot a dinamikus vizuális identitásokban alkalmazott kreatív koncepciók szerint. Ezek a *konténer, elemek és szekvencia, téma és variáció, kombinatorika, elem és szerkezet*, illetve az *interakció kategóriái*, amelyekbe a hasonló elven működő vizuális rendszereket sorolja. Hasonló hozzáállással dolgozik Nes (2012). Klasszifikációjában a hasonló koncepciójú DVI-ok csoportjainál címkeként a *konténer, tapéta, DNS, képlet, személyre szabott és generatív* kategóriák jelennek meg. Ezt a klasszifikációt használják Lélis és mtsai. (2020) a DVI-okban alkalmazott tipográfia vizsgálatánál. Felfoghatjuk ezeket a csoportosításokat a kreatív koncepciók sablonjaiként, ahol a tervezők hasonló ötletre építve hozzák létre a változást a DVI rendszerének valamely összetevőjében⁶³. Hollington (2011) szétválasztja a DVI típusait és az eltérő típusokban megjelenő változás módozatait. Felfogásában a *mozgás, interakció, adaptáció, transzformáció* jelentik a flexibilitást előidéző változásközvetítő tulajdonságokat.

Hasonló logika alapján különböztetik meg Martins és mtsai. (2019) a DVI-ok tulajdonságait, melyek értelmezésükben már teljesen elkülönülnek a variációs mechanizmusoktól. Keretrendszerükben a változást megtestesítő vizuális természetű mechanizmusoktól függetlenül, több nem vizuális természetű tulajdonsággal is bírhat egy-egy DVI. Ilyen tulajdonság lehet a *flexibilis, fluid, generált, informatív, részvételi, reaktív, korlátlan* jelleg, melyek közül a leggyakoribbnak a korlátlanság és flexibilitás tekinthető (Martins et al., 2019). Ezen tulajdonságok

⁵⁷ <https://www.patrik-huebner.com/work/schwanensee-a-dynamic-identity-driven-by-dance> (utoljára letöltve: 2022.12.22.)

⁵⁸ <https://murmure.me/projet/trempo-s2017> (utoljára letöltve: 2022.12.22.)

⁵⁹ <https://www.pentagram.com/work/harvardxdesign> (utoljára letöltve: 2022.12.22.)

⁶⁰ <https://www.pentagram.com/work/halstead> (utoljára letöltve: 2022.12.22.)

⁶¹ Lásd: Nes, 2012, p. 175

⁶² <https://www.pentagram.com/work/sonantic> (utoljára letöltve: 2022.12.23.)

⁶³ Például a konténer típusú kategória esetében általában statikus befoglaló formán belül jelenik meg változó grafika vagy kép, így jön létre a dinamizmus. Ezzel találkozunk a Spektr logójában. (Lásd: <https://lava.nl/work/spektr> utoljára letöltve: 2022.12.22.)

nem zárják ki egymást és sok esetben együttesen vannak jelen. Előfordulásuk általános, ám nem szükséges feltételei a dinamikus rendszereknek. *Flexibilis* alatt az a tulajdonság értendő, hogy a DVI alkalmazkodik a különböző kontextusokhoz, amelyekben használatra kerül, akár a médiát, akár a tartalmat illetően. *Fluid* tulajdonság, hogy a vizuális rendszer képes folyamatos változásra, nem pusztán több kimenettel rendelkezik, hanem azok széles spektrumát biztosíthatja. Végtermékeit nem a diszkrét értékek végessége, hanem az akár végtelen számú, folyamatos értékek jellemzik (Pl.: mozgókép). A *generált* tulajdonság esetében a DVI rendszer egy vagy több elemét algoritmus generálja, bizonyos fokú önállóság és helyenként véletlenszerűség mellett. Az *informatív* tulajdonsággal bíró DVI-okban megjelenik üzenetek közlésére, termékek és szolgáltatások, részlegek vagy alkalmazottak azonosítására alkalmas információ a vizuális rendszerben. Találkozhatunk például kifejezetten adatvezérelt, adatvizualizációs céllal létrehozott DVI-okkal is. A *részvételi (participatív)* tulajdonság lehetővé teszi, hogy a dedikált tervezőkön kívül más személyek is részt vegyenek a DVI létrehozásában vagy befolyásolják azt. Ezáltal a résztvevők felhasználókká válnak, megnyitva ezzel a testreszabás és együttműködés lehetőségeit (Martins et al., 2019, p. 20). A *reaktivitás* tulajdonságával azok a vizuális rendszerek jellemezhetők, amelyek képesek bemenetekre reagálva változni. Az adatvezérelt DVI-ok például alkalmasak lehetnek önálló, azonnali vagy nem valós idejű módosulásra is. A *korlátlan* tulajdonsága a végtelen variáció létrehozásának lehetőségét hordozza. Ez a gyakorlatban azt is jelentheti, hogy végtelen sok, vizuálisan különböző kimenetet észlelve sosem találkozunk ugyanazzal a megjelenéssel újra, vagy, hogy nincs két olyan érintett, aki ugyanazt a dinamikus logót látja.

Fekete (2022) a generatív DVI-ok vizsgálata során három további dimenzióval finomítja a rendszerszintű tulajdonságok elemzésének szempontjait. Ezek közös tulajdonságai, hogy jellemezhetik a DVI-ok bármely elemét, jelenlétük független az alkalmazott technológiáktól és az iparágtól egyaránt. A *független (vagy bemeneti) változó eredete*, a *működés autonómiája*, a *kontroll mértéke* olyan dimenziók, melyeknek pólusai nem kategóriákként, hanem folyamatos spektrumon értelmezhetők. Unikális ismertetőjük, hogy más klasszifikációs és elemzési keretrendszerekben foglaltaktól eltérően ezek a jellegzetességek univerzálisan megfigyelhetők minden generatív DVI esetén. Amennyiben a *független változó* externális, úgy a DVI rendszer valamilyen környezeti (piac, természet, társadalom) tényező változása szerint módosul. Ezzel ellentétes póluson helyezkednek el azok az esetek, ahol az internális változó a DVI rendszer, vagy az azt alkalmazó márka hatáskörén belül esőnek minősül. Ez lehet a vizuális rendszer logikájában előre definiált, a márka által meghatározott tényező vagy a márkatulajdonos hatáskörébe tartozó változó. Lorenz (2022) nyitott és zárt rendszereinél szereplő dichotómia helyett itt a lehetőségek két végpont közti folyamatossága jelenik meg. A *működés autonómiáját* az határozza meg, hogy az adott DVI milyen mértékben képes beavatkozás nélkül operálni. Az autonóm vizuális rendszerek önállóan, a heteronóm rendszerek pedig emberi beavatkozás segítségével érik el a változást. Ez a tulajdonság összefüggésben lehet az alkalmazott technológiával, a költséghatékonysággal és az interakciót és reaktivitást biztosító érintkezési pontok milyenségével (Fekete, 2022). A hatalom és kockázat dimenziójaként is interpretálható a *kontroll mértékének* dimenziója. A kevés kockázattal járó magas kontroll mellett a márkatulajdonos képes a DVI kimeneteit ellenőrzése alatt tartani, míg az alacsony kontroll esetében lemond az irányítás feletti rendelkezés egy részéről. Bár az alacsony kontroll logikusan a nagyobb kockázattal járna együtt, számos esetben a vizualitás változtatásának irányítását az érintetteknek átadva konstruktív együttműködés jön létre a résztvevők és a márka közt (Fekete, 2022). Ezeket tekinthetjük a kollaboratív márka co-creation (Siano et al., 2022) egy speciális esetének is, amennyiben a márkamenedzserek részéről az érintettekkel való együttműködés magas felhatalmazási hajlandósággal jár együtt. Az együttműködő márkázás elméleteinek és a dinamikus vizuális identitások kutatásának friss empirikus eredményei ezen a ponton egybevágnak, a DVI marketingtudományos kapcsolódásaira derül fény.

Ahogy fenti három dimenzió is példázza, a DVI-ok minőségi ismérveinek és egyetemleges tulajdonságainak kvalitatív vizsgálata olyan, a marketing és a design határterületeit összekötő tényezőkre hívhatja fel a figyelmet, amelyek elsődleges fontosságúak a márkán keresztüli értékteremtés aspektusából. A márkamedzsment stratégiaalkotását támogató vizuálisrendszer-szintű szempontok megragadásával a DVI-tervezés és működtetés úgyszintén előmozdítható. A vizuális identitások makroszintű elemzésének előnye, hogy a dinamikus rendszerek csoportosításai során megismerhetők olyan kreatívkonceptió-sablonok, amelyek kiindulási pontot jelenthetnek a tervezés számára. A rendszerszintű tulajdonságok felismerésével pedig azok a jellegzetességek is felszínre hozhatók, amelyek a tervezői kapcsolatteremtés, a designkommunikáció módját írják le.

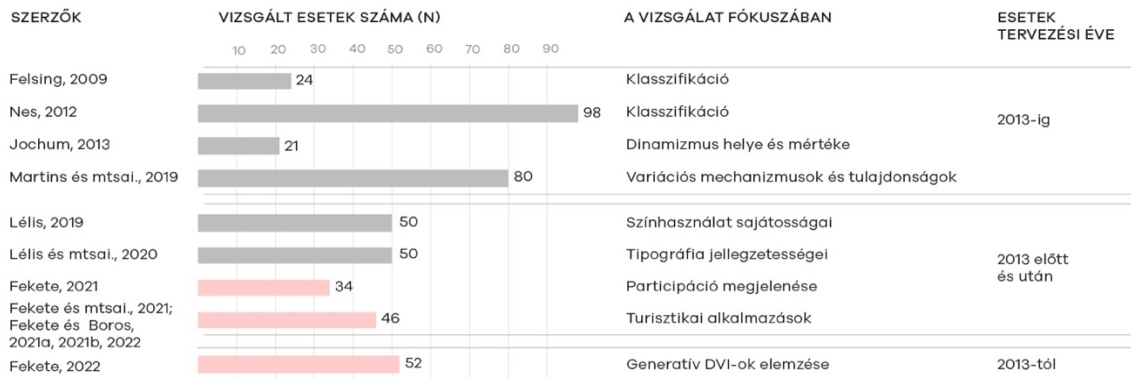
4.2.8. A DVI jelenség térben és időben

A források egy része, a korai tervezői elképzelések (Pl.: Rawsthorn, 2007) és esetek (Pl.: Felsing, 2009) alapján DVI-ok alkalmazása akkor hiteles és hatásos, ha a képviselt márkára vagy vállalatra jellemző a változékonyság, sokszínűség⁶⁴. A feltételezés háttérében az állhat, hogy a DVI működése által elsősorban a változás és heterogenitás üzenetét hordozhatja. Ez az állítás vélhetően a 2010-es évek elejéig meg is állhatta a helyét, mivel a digitalizáció és az infokommunikációs eszközök elterjedése jóval szerényebb léptéket öltött. Jellemzően azok az szervezetek, intézmények és márkák engedhették meg maguknak a DVI-ok alkalmazását, amelyekre egyébként a változékonyság és heterogenitás is jellemző volt. Mára már jelentős a digitális eszközök fölénye a nyomtatott kommunikációval szemben, így ebben az új, domináns közegben nem csak bizonyos márkák és tervezők, hanem a márkaközösségek számára is sokkal szélesebb körben érdekes a dinamikus vizualitás (Lélis, 2021b, p. 87). A Millennium óta megnövekedett számú márkák küzd a fogyasztók figyelméért (Pieters et al., 2002; Rotfeld, 2006). A digitális kommunikáció, a közösségi hálók, a virtualitás hipermodern kontextusában általános fogyasztói tapasztalat és elvárás a márkák változatos, interaktív és sokszínű kommunikációja a figyelem megragadása és fenntartása érdekében. Feltételezhető, hogy a DVI-ok széles körű elterjedése nem pusztán a folyton változó és heterogenitással jellemezhető márkák számának növekedésével indokolható, hanem a digitalizált üzletkommunikációs-csatornák és technológiai megoldások által diktált normák segítik terjedésüket. Kijelenthető, hogy a dinamikus vizuális identitások alkalmazásának lehetősége nem korlátozódik tevékenységi körök vagy a változékonysághoz és sokszínűséghez való viszony alapján.

A DVI-ok gyűjtése és bemutatása a tervezői szakkönyvek mellett tudományos érdeklődésű tanulmányokban is egyaránt megjelenik. Felsing (2009) és Nes (2012) gyűjteményeiben a heterogén kreatív stratégiák bemutatásán túl minőségi ismérvek szerinti klasszifikációs törekvés is jelen van. A sort folytatják Xianwei (2013) valamint Jinming és Xiangliang (2018) eseteket gyűjtő kiadványai. A terület feltérképezését és az elméletalkotást nagyobb minta segítségével célzó tudományos vizsgálatoknál (Pl.: Lélis, 2019; Martins et al., 2019; Lélis et al., 2020) körültekintő és szándékolt mintavételt találunk. A téma iránti érdeklődés fokozódása tapasztalható a 2000-es évek közepétől, többnyire design megközelítésű dolgozatok formájában (Kreutz, 2005; Hollington, 2011; Reis, 2011; Delahunty, 2013; Jochum, 2013; Cox, 2014; Murdock, 2016). A közelmúltban egyre többet találkozhatunk a téma változatos aspektusú tárgyalásával felsőoktatási intézmények alap- és mester képzéseiben egyaránt (Pl.: Muscianisi, 2017; Homrich, 2018; Veramonti, 2018; Magagnoli, 2019; Chaves, 2019; Ngo, 2020; Barreto Frias, 2020). Emellett a vállalati vizualitás irodalma is gazdagodik a dinamikus felfogást közelítő doktori disszertációkkal (Pl.: Gregersen, 2019). A DVI-ok feltérképezéséhez jó kiindulópontot adhatnak az esetgyűjteményekben felsorolt

⁶⁴ Például: „Melbourne sokszínűsége szent fogalomná vált. Ezt az identitásban ünnepeltük a színek, a formák, a felületek és struktúrák révén” (Rebranding the City of Melbourne, 2010) – olvasható a város vizuális identitását tervező Landor & Fitch honlapján.

tervezők és a vizsgált munkák, ám az irányzathoz tartozó esetek összesítése tekintélyes kihívás a számos érintett iparág és a tervezők nagy száma miatt. A rendelkezésre álló gyűjteményekre leginkább az önkényes mintavétel jellemző és bár széles idővonalon vizsgálódnak, a figyelembe vett mintaelemek tervezésének ideje többnyire 2014 előtti (Lásd: Ábra 18.). Emiatt a technológiai és piaci körülmények turbulenciáját követő legfrissebb DVI-okkal kapcsolatban limitáltabb mennyiségű információ áll rendelkezésre.



Ábra 18. Korábbi vizsgálatok fókuszja, az esetek száma és keletkezésük ideje
(Saját szerkesztés)

Az alábbiakban említett DVI esetek érzékletesen szemléltetik a téma relevanciáját, társadalmi hatáskörének rádiuszát, nemzetközi elismertségét és magyar vonatkozásait. Az idő dimenziója mentén vizsgálódva feltáruznak a dinamikus rendszerek előzményei, az irányzat gyökerei. Az esetek áttekintését a fennálló terjedelmi korlátok figyelembevételével néhány közismert és jelentős példa segíti.

Legkorábbi képviselőként az Alfred A. Knopf⁶⁵ amerikai kiadó (1915) és a Karl Gerstner által tervezett Boîte à Musique⁶⁶ (1957) említhető (Pearson, 2013; Martins et al., 2019). Bár a Knopf esetében a DVI egyfajta előzményeit találjuk meg, a dinamikus koncepció felismerésére és igazi sikereire még majdnem száz évet várunk kell. A változatos megjelenésre való törekvés az elkövetkező évtizedekben néhány kivételt leszámítva még kurióznak számít. A következő számottevő mérföldkő, hogy Gerstner, a grafika és tipográfia svájci úttörője már az 1950-es évek végén előállt a programként értelmezhető flexibilis identitás rendszerének elképzelésével, ami a kontextushoz igazodva rugalmasan képes a kommunikációs igényeket kiszolgálni (Gerstner, 2007; Lorenz, 2022). Gerstner munkája túlmutat az identitás vizuális szintjén. A játékosság és funkció egymásnak feszülésével hoz létre a konzisztens kommunikációt meghaladó és önállóan is márkaszemélyiséget alkotó minőséget (Hewitt, 2011). Az első, széles körben ismert mozgóképes DVI-ra 1981-ig kellett várni. Az MTV⁶⁷ vizuális identitása a nézőinek attitűdjét képviselve teljességgel szembement a vállalati vizualitással szemben támasztott igényeknek. A márka logójának betűi rendre az aktuális trendeknek megfelelő kitöltéssel kerültek képernyőre (Kreutz, 2005; Nes, 2012, 2013). Ebben az időben indít dinamikus logót az amerikai Nickelodeon⁶⁸ (1984) és modulárisat a brit Channel 4⁶⁹ (1982) televíziócsatorna is.

⁶⁵ <https://knopfdoubleday.com/design-a-borzoj-contest> (utoljára letöltve: 2022.12.22.)

⁶⁶ Lásd: Coelho, 2022, p. 85

⁶⁷ https://issuu.com/bis_publishers/docs/dynamic_identities (utoljára letöltve: 2022.12.22.)

⁶⁸ Lásd: Pearson, 2013, p. 29

⁶⁹ Lásd: Brownie, 2013, p. 96

Fontos állomásnak tekinthető a DVI-ok történelmében, hogy az internet penetrációjának növekedésével a millennium környékén az online médiavállalatok a digitális technológia lehetőségeit kihasználva új lendületet adnak a jelenség terjedésének. Ekkoriban kezd igazán ismertté válni a DVI koncepció. A vállalat logójának periodikus megújulását a vizuális rendszer központi elemeként kezelő Google Doodles⁷⁰ (1998) a virtuális térben kétségbe vonja a logókkal kapcsolatos bevált gyakorlatok és elképzelések érvényét (Kreutz & Fernández, 2009; Elali et al., 2012; De Carvalho et al., 2013; Jessen, 2015). A logó helyén szereplő előre megtervezett grafikák váltakozása a logó elsődleges vizuális azonosítóként történő alkalmazásának alternatíváját kínálja. A Google máig tartó vizuális kommunikációs gyakorlata demonstrálja, hogy a logó helyett az erős kreatív koncepcióra épülő dinamikus vizuális identitás egyaránt képes a logó funkcióját ellátni a márka gyengítése nélkül, akár extrém formai eltérések, vagy a logó teljes hiánya mellett is. A Rhizome⁷¹ (2001) digitális művészre specializálódott amerikai nonprofit szervezet használta ki az elsők között az internet adta lehetőségeket generatív logójának megalkotásában. A honlapjukra látogatók egyedi IP-címei⁷² alapján virtuálisan végtelen logóvariációval működtek. A kétezres évek elejétől a tervezést támogató digitális eszközök fejlődésével és terjedésével nemzetközi események és világszerte ismert intézmények is adaptálják a dinamikus felfogást. A német EXPO 2000 Hannover⁷³ világkiállítás és a holland Rotterdam 2001⁷⁴ Európa Kulturális Fővárosa program keretei közt használt vizualitás szintén ilyenek, de ide sorolható az ezredforduló apropóján megrendezett 2000 en France⁷⁵ rendezvénysorozat is.

Az ezt követő évtizedben nagyszámú gazdasági szereplő és társadalmi befolyását tekintve jelentős entitás ismeri fel az élő vizualitás márka- és közösségépítő hatásait. A koncepció elterjedése jelentős hatást gyakorol a világ vezető múzeumaira, kulturális és oktatási intézményeire. Az ekkoriban születő DVI-ok képzik alapját a téma napjainkig jellemző diskurzusának. A New York-i Museum of Arts and Design⁷⁶ (2002) és a portói Casa da Música⁷⁷ (2007) generatív vizualitása meghatározó példák ebben az időszakban. A 2010-es évek elejétől fogva a legszélesebb és mélyebb társadalmi beágyazottságot a sokmillió lelket számláló vezető világvárosok dinamikus vizualitásának tulajdoníthatjuk. Ekkoriban növekedés tapasztalható a DVI esetek elterjedésében a változatos iparágak, termékek, szolgáltatások és szervezetek, vállalatok márkája esetén is. New York⁷⁸ (2010) és Melbourne⁷⁹ (2010) vizuális rendszerei serkentően hatnak a téma tudományos diskurzusára és inspirációként szolgálnak a tervezői közegre. A turisztikai alkalmazású DVI-ok komoly lendületet nyernek, a flexibilis adaptációra képes kreatívokat a legkisebb településektől a legnagyobb metropoliszokig napjainkig alkalmazzák (Fekete et al., 2021; Fekete & Boros, 2022). A legfrissebb és komoly szakmai elismeréseket halmozó eseteket találjuk Oslo⁸⁰ (2019) és Sydney⁸¹ (2020) népes városainak sikeres desztinációs márkáinál.

Az alkalmazási területek és érintett iparágak területén is sokszínűséget tapasztalunk. A tájékozott és innovatív tudományos, felsőoktatási és kutatási intézmények is egyre gyakrabban fordulnak DVI-ok fejlesztéséhez és tanulmányozásához napjainkban. Az elmúlt évtizedek vizuális kommunikációs kultúrájának fejleményeit szem előtt tévesztő felsőoktatási intézményekkel

⁷⁰ <https://www.google.com/doodles> (utoljára letöltve: 2022.12.22.)

⁷¹ <https://rhizome.org/editorial/2001/sep/05/the-worlds-first-generative-logo> (utoljára letöltve: 2022.12.22.)

⁷² Az IP-cím (Internet Protocol) egyedi hálózati azonosító, mellyel minden internetre kapcsolt eszköz azonosítható.

⁷³ Lásd: Felsing, 2009, pp. 58–63

⁷⁴ Lásd: Felsing, 2009, pp. 142–147

⁷⁵ Lásd: Felsing, 2009, pp. 38–46

⁷⁶ <https://www.pentagram.com/work/museum-of-arts-and-design> (utoljára letöltve: 2022.12.22.)

⁷⁷ <https://sagmeister.com/work/casa-da-musica> (utoljára letöltve: 2022.12.22.)

⁷⁸ <https://www.wolffolins.com/case-study/nyc> (utoljára letöltve: 2022.12.22.)

⁷⁹ <https://landorandfitch.com/en/case-study/city-of-melbourne> (utoljára letöltve: 2022.12.22.)

⁸⁰ <https://www.red-dot.org/project/city-of-oslo-40606> (utoljára letöltve: 2022.12.22.)

⁸¹ <https://www.forthepeople.agency/work/city-of-sydney> (utoljára letöltve: 2022.12.22.)

ellentétben az élvonal trendteremtő egyetemei hosszú ideje nagy sikerekkel veszik igénybe a DVI koncepció adta rendkívüli differenciáló erőt. A múltba révedő konformizmus helyett az innováció és a demokratikus szervezeti kultúra felhajtó erejét hasznosítva ért el sikereket a torontói OCAD University⁸² és alkalmazott évekig dinamikus megközelítést az NHL Stenden University of Applied Sciences⁸³. Ekképp lett az érintettek partnerként való bevonásával világhírű a Design Academy Eindhoven⁸⁴ is. A kutatási intézők kategóriájában megkerülhetetlen a globális jelentőségű MIT Media Lab⁸⁵ említése, hiszen dinamikus identitása mára már a második generációnál jár. A kommunikációját is magas szakszerűséggel gondozó finn Aalto University⁸⁶ követendő példaként szolgálhat az értő közönség számára. Az Aalto vizuális identitását 117 pályamű közül, meritokratikus versenyben nyerte Rasmus Snabb dinamikus pályaterve, 2009-ben. A közelmúltban elsőként jelenhetett meg ezzel kapcsolatban az az egyedülálló empirikus kutatás (Erjansola et al., 2021), amely az egyetem dinamikus vizuális identitásával összefüggő asszociációk kialakulását longitudinálisan vizsgálja. Ennek tanulságai szerint az olyan erősen értékvezérelt szervezetek esetében, mint egy egyetem, ajánlott a közösség bevonása a márka kialakításába. A logó elemeinek körültekintő megfontolása pedig hatékonyan képes csökkenteni a márka újratervezésével szemben tanúsított ellenállást (Erjansola et al., 2021, p. 251).

A közelmúltban a felsőoktatási intézmények homlokzatain túl, már tananyagaikban is megjelenik a saját tervezésű DVI. A University of Coimbra Design és Multimédia alap- és mesterképzései számára készült vizuális rendszer segítségével a tudományos diskurzus szintjére emeli saját programjainak vizualitását (Rebelo et al., 2022a). A Coimbra munkatársainak előremutató kutatásai (Parente et al., 2018, 2019; Martins et al., 2019; Lopes et al., 2021, 2022; Rebelo et al., 2022) jelentős mértékben hozzájárulnak a terület tudományos fejlődéséhez. Ugyanígy élenjáró tanulmányok és magas relevanciájú eredmények látnak napvilágot a University of Aveiro munkatársainak tollaiból (Kreutz, 2001, 2005; Kreutz & Fernández, 2009; Lélis & Mealha, 2010; Kreutz, 2012; Leitão et al., 2014; Lélis, 2019; Lélis et al., 2020; Lélis, 2021a; Lélis & Kreutz, 2019, 2022, 2021; Lélis, 2021b). A téma horderejét felismerő műhelyek sikerrel alkalmazott DVI-okat és magas minőségű kutatásokat mutatnak fel, aktív szerepet vállalva a márkázás jövőjének alakításában, ezzel kontrasztot teremtve a tudományos és szakmai elmaradottságokkal jellemezhető kelet-európai színtérrel.

A 2010-es évektől megfigyelhető, hogy egyes DVI koncepciók a világmárkák és világvárosok közönségének figyelmén túl a szakmai közeg elismeréseit is élvezik. Számos kreatív és alkotói díj mellett a Red Dot Design Award kitüntetettjei közt is rendre találkozhatunk velük. A Red Dot a világ egyik legnagyobb nemzetközi design versenye, logója a kitűnő design egyik legkeresettebb minőségi védjegyévé vált (*Red Dot Design Award*, 2022). A díjazottak sorában olyan elismert tervezők által készült DVI-okkal is találkozhatunk, mint a Palotai Gábor⁸⁷ nevéhez fűződő SKAP⁸⁸ vizuális identitása (Best of the Best kategória 2021). Kiemelkedő Red Dot díjas

⁸² <https://www.brucemaudesign.com/work/ocadu> (utoljára letöltve: 2022.12.22.)

⁸³ <https://www.evaklose.com/nhl-university-of-applied-sciences> (utoljára letöltve: 2022.12.22.)

⁸⁴ <https://www.stonetwins.com/project/design-academy-eindhoven> (utoljára letöltve: 2022.12.22.)

⁸⁵ <https://thegreeneyl.com/mit-media-lab>, <https://www.pentagram.com/work/mit-media-lab>

(utoljára letöltve: 2022.12.22.)

⁸⁶ <https://www.behance.net/gallery/25479395/Aalto-University>, <https://www.aalto.fi/en/brand-library>

(utoljára letöltve: 2022.12.22.)

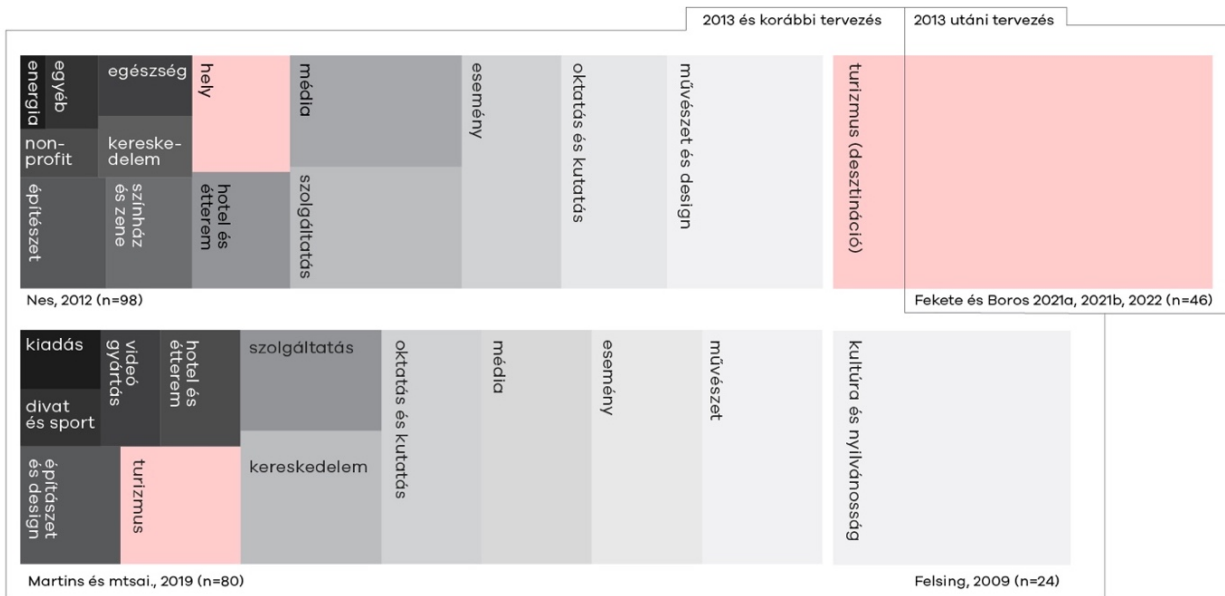
⁸⁷ Svédországban élő tervező, művész, tipográfus. A Moholy-Nagy Művészeti Egyetem címzetes tanára, a Magyar Érdemrend Lovagkeresztjével kitüntetett alkotó. Munkásságát a legrangosabb nemzetközi szakmai díjak hosszú sora ismeri el.

⁸⁸ <https://www.red-dot.org/project/swedish-society-of-songwriters-composers-authors-54789>

(utoljára letöltve: 2022.12.22.)

DVI esetekként említhetők még a Swedish History Museum⁸⁹ (2014) vagy a Forum Groningen⁹⁰ (2020) projektjei. A közelmúlt sikerei között szerepel a norvég főváros, Oslo⁹¹ (Best of the Best kategória 2019) széles körben méltatott dinamikus identitása.

A dinamikus fordulat szele megérintett néhány magyar márkát és szervezetet is. Az ismertebb esetek közé tartoznak az ODOOproject⁹² (2012), a Lamantin Jazz Fesztivál⁹³ (2014) vizuális identitása, a Flow Csoport⁹⁴ (2012) és az Oppenheim Ügyvédi Iroda⁹⁵ (2012) részére készített tervek. A vizuális identitás kedvezményezettekkel is kapcsolatot teremtő szerepének megértésével találkozunk az Autistic Art⁹⁶ (2016) DVI esetében. A Liszt Ferenc Kamarazenekar⁹⁷ (2021) zenevezérelt rendszerével pedig nem csak a zenekar tagjai⁹⁸, de a közönségük is készíthet saját logót egy webalkalmazás⁹⁹ segítségével a számukra kedves hangok lüktetésére.



Ábra 19. Dinamikus vizuális identitások alkalmazási területeinek vizualizációja

(Saját szerkesztés Felsing, 2009; Nes, 2012; Martins és mtsai. 2019; Fekete és Boros, 2021a, 2022 alapján)

A DVI-ok felhasználásának széleskörűségét erősíti meg a rendelkezésre álló legtöbb tanulmány. A fenti ábrán (Ábra 19.) a megjelölt forrásokban szereplő esetek alkalmazási terület szerinti megoszlásának méretarányos vizualizációját láthatjuk. Az eleinte inkább a média, kultúra, oktatás és kutatás területein működő DVI-ok (Lásd: Felsing, 2009) mára a termék-, szolgáltatás- és vállalati márkák rendkívül diverz és széles spektrumát támogatják. Nem túlzás azt állítani, hogy a

⁸⁹ <https://www.red-dot.org/project/swedish-history-museum-20450> (utoljára letöltve: 2022.12.22.)

⁹⁰ <https://www.red-dot.org/project/forum-groningen-48543> (utoljára letöltve: 2022.12.22.)

⁹¹ <https://www.red-dot.org/project/city-of-oslo-40606> (utoljára letöltve: 2022.12.22.)

⁹² <https://www.behance.net/gallery/2384980/Odooproject-Identity> (utoljára letöltve: 2022.12.22.)

⁹³ <https://www.behance.net/gallery/17195287/Lamantin-Identity> (utoljára letöltve: 2022.12.22.)

⁹⁴ <https://www.brandbar.hu/flow-case-study> (utoljára letöltve: 2022.12.22.) és Melléklet 8.

⁹⁵ <https://www.brandbar.hu/oppenheim-dynamic-identity>, <https://www.oppenheimlegal.com/galaxy> (utoljára letöltve: 2022.12.22.)

⁹⁶ <https://www.behance.net/gallery/36916703/autistic-art-brand-identity> (utoljára letöltve: 2022.12.22.)

⁹⁷ <https://www.brandbar.hu/blog/2021/latod-a-zenet> (utoljára letöltve: 2023.12.16.)

⁹⁸ <https://www.lfkz.hu/hu/tagok> (utoljára letöltve: 2023.12.16.)

⁹⁹ <https://www.lfkz.hu/hu/logoapp> (utoljára letöltve: 2023.12.16.)

vezető nemzetközi designügynökségek¹⁰⁰ portfólióiban szinte nehezebb a DVI-ok jellemzőit valamilyen formában nem viselő anyagokat találni, mint konvencionális vizuális identitást. Például a legelismertebbek közé tartozó Pentagram ügynökség honlapján a „dynamic identity” kifejezésre keresve¹⁰¹ 150 találatnál is több releváns esettel találkozunk. Nem ritka, hogy esetenként a digitalizációs trendek követése mellett a dinamikus márkák támogatása a kreatívipari szereplők üzleti stratégiájává válik¹⁰².

A DVI jelenség elterjedésének fokozódását tanúsítja továbbá, hogy jelentősen megnőtt a turizmusban alkalmazott DVI-ok gyakorisága és ezek jelentősége is (Santos, 2013, 2014; Rebelo et al., 2020; Fekete et al., 2021; Fekete & Boros, 2021b, 2021a, 2022). Fekete és Boros (2022) vizsgálatai kizárólag a desztinációs márkák speciális és szűk területén nagyobb számú esetet azonosítanak, mint a korábbi kutatások több iparág összevonásával. Ugyanígy, Fekete (2021, 2022) több, 2013 utáni új példát gyűjt a participatív (n = 34) és a generatív (n = 52) vizuális identitások szűkebb mezőiben. Ez a DVI koncepciók elterjedésének újabb hullámát indikálja és a jelenség mélyrehatóbb vizsgálatának szükségességét.

Annak ellenére, hogy a téma kutatásának kezdőpontja mára több, mint 20 évvel korábbra tehető, a DVI a kommunikáció és design gyakorlatának terén még mindig szinte ismeretlen a szakemberek egy része számára (Frozi & Kreutz, 2018). Így emiatt is indokolt a további kutatás és az eredmények szélesebb nyilvánosságához való eljuttatása. Bár minden lakott kontinensen találkozhatunk dinamikus vizuális identitással (Lásd: Santos et al., 2013; Fekete et al., 2021), a DVI-ok tudományos térképén is számos felfedezésre váró terület lelhető fel. A vizsgálatok többsége kvalitatív stratégiát alkalmaz és jellemzően a „mi” és „hogyan?” kérdésekre keresik a választ. Mindez indikálja, hogy a vizuális identitás dinamikus fordulatának feltárása még kezdeti fázisban van. Az eddigi tudományos eredmények nem a korábbi elméleti konstrukciók által leírt modellek és hipotézisek további alkalmazását kívánják meg, hanem a folyamatosan fejlődő jelenség felderítését és az új elméleti alapok lefektetésének szükségét vetik fel. A DVI-ok jellemzőinek legfrissebb kutatásai (Pl.: Lélis, 2019; Lélis & Kreutz, 2019, 2021, 2022) megkérdőjelezik a korábbi vizuális üzleti kommunikációs gyakorlatra épülő marketingtudományos ismeretek dinamikus vizualitás eseteiben vett érvényességét. Az újraértelmezés alatt álló területek közt van például a színhasználat gyakorlata, az együttműködő alkotás lehetőségei, a márkanarratívák kialakításának dimenziói. A szervezeti vizualitásra vonatkozó gazdaságtudományos tudás téziseit alternatív teóriák és gyakorlatok hívják ki (Gregersen, 2019). Úgy is fogalmazhatunk, hogy a stratégiai vizuális kommunikáció területe megremeg. Mi pedig a téma feltárásának hipocentrumában járunk.

4.2.9. Részvételiség a DVI-ban

Mivel a poszt-strukturalista felfogás elismeri az emberi percepció és interakció szükségszerűen szubjektív jellegét, az újmédia idejében az állandó változás és mobilitás minősül az új *status quo*-nak (Lélis & Kreutz, 2022, p. 5). A dinamikus vizuális identitások esetében így kerül az érintetti participáció lehetősége előtérbe. A dinamikus márkaidentitás modelljei és a kollaboratív értékteremtés elméletei a korábbi fejezetekben biztos elméleti háttérrel nyújthatnak az együttműködésre épülő dinamikus vizuális identitások alapjainak megértéséhez. Ugyanakkor a

¹⁰⁰ Néhány példa, a teljesség igénye nélkül: <https://www.pentagram.com>, <https://landorandfitch.com>, <https://www.edhv.nl>, <https://www.wolffolins.com>, <https://lava.nl>, <https://saffron-consultants.com>, <https://sagmeister.com>, <https://andwalsh.com>, <https://www.movingbrands.com>, <https://www.forthethepeople.agency>, <https://new.twopoints.net> (utoljára letöltve: 2022.12.22.)

¹⁰¹ <https://www.pentagram.com/search/?query=dynamic%2520identity§or=&discipline=&clients=&page=1> (utoljára letöltve: 2022.12.22.)

¹⁰² Például: <https://www.movingbrands.com>, <https://www.cappellidesign.com/dynamic-brand> (utoljára letöltve: 2022.12.22.)

részvételiség kérdésköre ezen a szűk területen továbbra is összetettként mutatkozik, ami a további feltárás szükségességét kívánja meg.

Bár a co-creation alkalmazását számos tanulmány vizsgálja a márkázás területén, ezek többnyire a külső érintettek egy speciális csoportjával, a fogyasztókkal törődnek. Ezt problematizálja Schmeltz és Kjeldsen (2019) is, akik a Dán Nemzeti Galéria (Statens Museum for Kunst) esetén keresztül primer empirikus vizsgálat segítségével mutatják be az intézmény érintettjeinek hozzájárulását a szervezeti márka többszólamú megteremtéséhez. Tanulmányukban említik, hogy a múzeum rendkívül sikeresen alkalmazta a kollaboratív márkázás koncepcióját és a látogatóival közösen hidalta át a felhasználók és az intézmény közti szakadékot. Ilyen módon nem a fogyasztók reagáltak a márkára, hanem egy marketingkampány („What is SMK for you?”) keretei közt folytatott diskurzus során keltették életre az új márkát. Schmeltz és Kjeldsen (2019) azonban ezen túlmenően, kifejezetten a különböző belső érintettek aspektusát is vizsgálták és eredményeik alapján a márkakommunikáció hat különböző rétege, az új márka különböző hangjai emelkedtek ki. Bár ezek az identitásrétegek ugyanazon márkától (annak eltérő belső csoportjaitól) származnak, jelentős eltéréseket is mutatnak, ami így a kakofónia érzetét is keltheti a látogatókban. A szerzők következtetései szerint a részvételi márkatervezésnél a belső érintettek együttműködését elősegítő diskurzus megteremtése, a nézeteltérések összehangolása, és az inkluzív kommunikációs kultúra előfeltételei lehetnek a márkázási törekvések harmonizálásának. Mindez összhangban áll a vállalati identitás újabb felfogásaival (Iglesias et al., 2020; Iglesias & Ind, 2020; Schmidt et al., 2021; Iglesias et al., 2022) és azt mutatja, hogy a márka létrehozása a belső érintettek szemszögéből szükségszerűen részvételi abban az esetben is, ha az nem tudatosított, nem társul hozzá vezetői szándék és olyan célzott program vagy eljárás, mint a DVI tervezése. A részvételiség ilyen esetekben látens marad és az identitás különböző rétegeinek változatossága és változása a felszín alatt, értelmezetlenül és pszeudo-kontrollált módon van jelen a márkázás során.

A márkák vizuális műtermékeinek participatív létrehozásával foglalkozó irodalom körébe relatíve kevés tanulmány sorolható, ám ezek értékes fejleményekkel szolgálnak jelen kutatás számára. Ezek közé tartozik a közvetlenül a belső érintettek szervezeti márkaalkotásba való bevonásának lehetőségeit tárgyaló Lélis és Mealha (2010) konferenciaközleménye. Feltevéseiket a nyílt forráskód (Open-source vagy OS) mozgalom (Pitt et al., 2006), a Branding 2.0 (a Web 2.0 mintájára megalkotott márkázási koncepció), a munkavállalói márkázási perspektíva (King & Grace, 2008) és a részvételi design (Fischer & Ostwald, 2002) elméletei alapján fogalmazzák meg. A konceptuális közlemény kifejti: 1. a márka attribútumainak és alkalmazásainak közös létrehozásában való részvétel az összetartozás érzését és a koherens intézményi magatartást erősíti, 2. az interaktív márkairányelvek alkalmazásával megkönnyíthető a résztvevők márkázáshoz való hozzájárulása, 3. a márka értékelhető kollaboratívan, amennyiben a szervezet tagjai technikailag és érzelmileg involváltak a márkázási folyamatban (Lélis & Mealha, 2010, p. 3). A tanulmány szerint a márkakönyvekben előírt szabályok, a grafikai stílusok és szemantikai sémák fenntartását őrző, a márkák vizualitását alakító és értékelő szakemberek kizárnak a márkatermelési folyamatokból olyan fontos érdekelt feleket, mint a belső érintettek, akiknek aztán később azonosulniuk kellene a vállalati márkákkal. Az online közösségek, digitális platformok segítségével pedig kifejezhető lenne az érintettek széles körének véleménye és így hozzájárulhatnának egymás nézőpontjainak megismeréséhez. A szakértők irányelvei és gyakorlatai azonban általában korlátozzák ezt az együttműködést és így az eredményes participatív design lehetőségét is.

A szerzőpáros az intelligens márkacenterek létrehozását javasolja, majd későbbi tanulmányukban (Lélis & Mealha, 2011) egy konkrét digitális platform terveit dolgozzák ki a portugál University of Aveiro polgárai számára. CMC (computer-mediated communication) modelljük elképzelései szerint a márkatermékek alkotása történhet kollaboratív módon, a tervezésre nem specializálódott egyének bevonásával. King és Grace (2008) mintájára létrehozzák a

Holisztikus Márkaismereti Piramis (HMI-P¹⁰³) elméleti konstrukcióját (Lélis & Mealha, 2011, p. 12–15), amelynek szintjei a belső érintettek fogalmi, taktikai és operatív részvételét jelölik a márka értékelési és termelési tevékenységben. A koncepció szerint (Ábra 20.) a szervezet belső érintettjei előrehaladásuk során az intézményre és saját tevékenységükre vonatkozó információktól halad a holisztikus márkaismeret (HMI) felé, először a márka identitásával való tapasztalati megismerkedésen, majd a márkaismeret vizuális dimenzióin keresztül (vizuális literácia – Lásd még: Cseh, 2015, p. 27). A márkaismeret legmagasabb szintjén, ezen az úton megvalósulhat a márkapolgári magatartás (MPM¹⁰⁴).



Ábra 20. A holisztikus márkaismeret piramisa
(Saját szerkesztés. Forrás: Lélis & Mealha, 2011, p. 15)

A szervezeti márka létrehozásának és fenntartásának participatív rendszerében a részvételiség megvalósulhat a márka alkalmazására (és annak vizualitására) vonatkozó instrukciók formájában, kiterjedhet mindezek megalkotására és értékelésére is. Ilyen módon egyéni és kollektív szinteken is értelmezhető affektív, szocio-kulturális és kognitív-kommunikatív előnyök realizálhatók (Lélis & Mealha, 2011). Ilyenek az összetartozás érzése, az elégedettség, motiváció, kapcsolatépítés és márkapolgári magatartás. Az ezen az úton fejleszthető készségek között megjelenik a vizuális literácia és műveltség, a kreativitás és a technológiai jártasság. Mindezek befolyásolhatják az intézmény belső márkakommunikációját, az intézményi kultúrát és visszahathatnak a struktúrára is a CMC teoretikus modellje alapján, ám ezekre empirikus bizonyíték nem áll rendelkezésre.

Lélis és Mealha tanulmányaiban (2010, 2011) a kifejtett digitális rendszerekhez hasonlókkal találkozhattunk a közelmúltban. A jeles nemzetközi díjakkal kitüntetett Oslo¹⁰⁵ (2019) esete jelentős mértékben épít a belső érintettek által generálható vizuáliskommunikációs-termékekre. Az érintettek számára konstrukciós platformot biztosító DVI-ok például Bologna¹⁰⁶ (2013) logótervezője és a Nördik Impakt¹⁰⁷ (2018) plakátgenerátora is. Utóbbival a felhasználók több, mint 11.000 variációt készítettek (Fekete, 2022; Boros & Fekete, 2023). A márkák vizualitásának menedzsmentjét interaktív és részvételi módon biztosító független szolgáltatók megjelenésével a digitális brandbook koncepciója az üzleti életben is validálttá válik. A Corebook¹⁰⁸ startup vállalkozás például missziójának tekinti, hogy 2025-re a rögzített, statikus és offline PDF

¹⁰³ HBK-P – Holistic Brand Knowledge Pyramid

¹⁰⁴ BCB – Brand Citizenship Behavior

¹⁰⁵ <https://www.red-dot.org/project/city-of-oslo-40606> (utoljára letöltve: 2022.12.22.)

¹⁰⁶ <https://www.fondazioneinnovazioneurbana.it/en/project/bolognacitybrandingproject> (utoljára letöltve: 2023.12.23.)

¹⁰⁷ <https://poster.nordik.org> (utoljára letöltve: 2023.12.23.)

¹⁰⁸ <https://www.corebook.io/about> (utoljára letöltve: 2023.12.23.)

formátumú vizuális identitást tartalmazó brandbook műfaja eltűnjön a marketing- és designgyakorlatból.

A dinamikus vizuális identitások limitált, ám az utóbbi időben lendületesen gyarapodó irodalmában már találkozhatunk a participáció direkt említésével. Nes (2012) gyűjteményében megjelenik a *személyre szabott* dinamikus vizuális identitások kategóriája. Az idesorolt öt DVI eset közös elemeként említi a szerző, hogy az egyéni testreszabhatóság megjelenése a közösségre is reflektál és az ügyfeleket is a márka tulajdonosaként fogja fel (p. 144). Nes klasszifikációjában a participáció azonban még nem jelent külön jellemzőt vagy kategóriát, így a DVI-ok *generatív* csoportjában is találkozhatunk olyan esettel, melyben a részvételiség közvetlen vagy közvetett módja testesül meg, ám e tény további részletes körülménye nélkül.

Martins és mtsai. (2019, p. 20) részvételiséget a DVI-ok egy tulajdonságaként (*participatory*) fogják fel. Definíciójuk alapján ilyen esetekben a tervezőkön kívül más személyek is részt vesznek a létrehozásban vagy befolyásolják azt. Ilyen módon nyílik meg az együttműködés és testreszabás lehetősége. Példaként a korábbiakban már említett OCAD University¹⁰⁹ és a Get Up¹¹⁰ eseteit is említik.

A participatív dinamikus vizualitást alkalmazó márkák további eseteit vizsgálva Fekete (2021) az érintettek különböző köreit térképezi fel a participáció tekintetében. Eredményeire építve elmondható, a külső (Pl.: Munken Creator¹¹¹) és belső érintettek (Pl.: Capital D¹¹²) mellett a kedvezményezettek (Pl.: Autistic Art¹¹³) és egyéb alanyok is megjelenhetnek a participatív DVI-ok tervezése vagy működtetése során. Egyéb alanyok tekinthetők a nem emberi lények (Pl: rovarok a Z33¹¹⁴) és a természet (Pl: Brute.¹¹⁵ vagy Visit Nordkyn¹¹⁶) esetleg más tényezők, amennyiben függő változót befolyásoló tényezőként működnek közre. Fekete (2021) alapján a részvételiség egy másik dimenzióját vizsgálva pedig elkülöníthető még a DVI tervezése, és alkalmazása során történő participációs forma is, hiszen ezek az érintettek eltérő mértékű bevonásával és így vélhetően különböző élményekkel járnak a közönség részéről.

Lélis és Kreutz (2019, 2022) a kortárs vizuális identitások hat narratív dimenzióját határozzák meg. Ezek a *hierarchia*, *linearitás*, *tartósság*, *kiszámíthatóság*, *interaktivitás* és a *szinkronicitás* kategóriái. Modelljükben a DVI esetek a narratívadimenziók spektrumainak végeleiben meghatározott jellegek közt helyezhetők el. A *hierarchiához* tartozó nukleáris jelleg esetében a vizuális identitás főként a logó védjegyezett verziójára támaszkodik, míg a perifériás véglét változatos verziókat alkalmaz. *Linearitás* tekintetében szekvenciális és non-lineáris narratívákról beszélhetünk. Első esetben a logó információtartalmának folyamatos áramlásával találkozhatunk, míg második esetben a vizualitás diszkrét, egymástól elkülönülő formákat ölt egyes alkalmak vagy események során. A *tartósság* a logó használatának időtartamára utal, a dimenzió végpontjai az állandó és az átmeneti vagy használati határidővel létrehozott jelleg. *Kiszámíthatóság* tekintetében az előre látható és nyitott végű narratívákkal találkozhatunk, annak függvényében, hogy a dinamikus variációk előre definiáltak-e vagy soruk tovább bővíthető. *Szinkronicitás* tekintetében megkülönböztethetők a szinkron és aszinkron narratívák. A két végpont itt arra utal, hogy a vizuális identitás narratívája egyidőben keletkezik-e a dinamikus logó létrehozásával vagy

¹⁰⁹ <https://www.brucemaudesign.com/work/ocadu> (utoljára letöltve: 2022.12.22.)

¹¹⁰ Nes, 2012, pp. 58–59

¹¹¹ <https://www.patrik-huebner.com/generative-design/munken-creator-generative-typography-design> interaktív verzió: <https://colab.munken.com/munkencreator> (utoljára letöltve: 2023.12.23.)

¹¹² <https://www.studioofthings.nl/project/capital-d> (utoljára letöltve: 2023.12.23.)

¹¹³ <https://www.behance.net/gallery/36916703/autistic-art-brand-identity> (utoljára letöltve: 2022.12.22.)

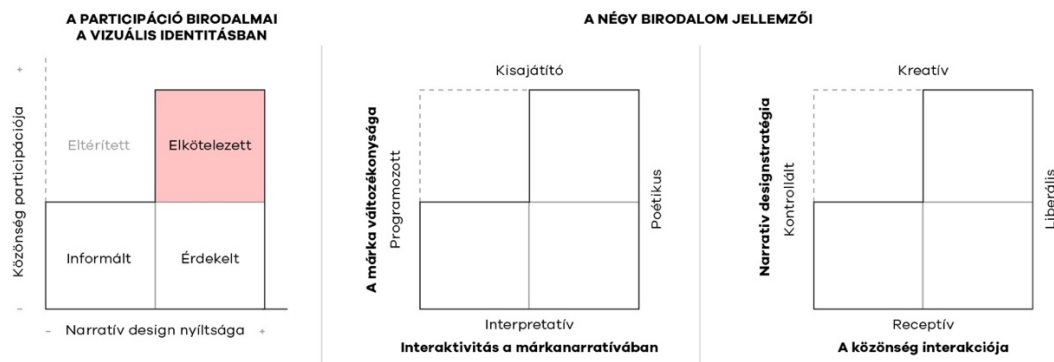
¹¹⁴ Nes, 2012, pp. 180–181

¹¹⁵ <https://www.patrik-huebner.com/generative-design/brute-data-driven-wine-brand> (utoljára letöltve: 2023.12.23.)

¹¹⁶ <https://neue.no/work/visit-nordkyn> (utoljára letöltve: 2023.12.23.)

sem. Második esetben a narratíva lehet közösen megalkotott (co-created), a közönség intervencióinak hatására valós időben létrejövő. Ez a dimenzió már súrolja a participáció lehetőségét, ám inkább a temporalitás felől ragadja meg azt. Az *interaktivitás* jellemzője egzakt módon célozza a participáció kérdéskörét. Az interpretatív véglethez közelebb álló esetekben a közönség értelmezi a logó által prezentált történetet, a spektrum kisajátító pólusán pedig aktív félként ad hozzá a márka történetéhez, együttműködve teremti meg a narratívát, már participatív módon. A szerzők a mutáns márkák terminusához (Kreutz, 2005; Santos et al., 2013; Santos, 2014; Frozi & Kreutz, 2018) kapcsolódva, Kreutz (2005) megkülönböztetése alapján, a márkák *programozott / poétikus* vizuális megjelenésének eszközeként mutatják be ezeket a pólusokat, ám nem normatív jelleggel és egymástól független elemzési szempontokként. Az egyes DVI esetekben a dimenziókban felvehetnek különböző pozíciókat, elemzésük során pedig ordinális skálán helyezhetők el. Az *interaktivitás* dimenziója ezen felül további vizsgálatok alapjául szolgál a márkát és benne a vizuális identitást kollaboratív teljesítményként értelmező kutatók és tervezők számára.

A részvételiség célzott feltérképezését találjuk Fekete (2021) közleménye mellett Lélis és Kreutz (2021) DVI tanulmányában is. Előbbinél a hangsúly a bevontak köreire és a bevonás területeire (tervezés / működtetés) esik. Utóbbinál a spekulatív design elméletére alapozva, szintén a vizuális tartalomelemzés módszerével előállított eredmények segítik a részvételiség különböző formáinak elkülönítését a DVI-okban. Bár ezen források függetlenül jöttek létre, jelentős elméleti átfedéseket mutatnak a kollaboratív márkázás témájánál tárgyalt Siano és mtsai. (2022) eredményeivel, amelyek alapján az érintettek különböző szerepei szerinti márkázási konfigurációkat lehetséges elválasztani¹¹⁷ a márka *nyitottságra való hajlandósága* és az *érintettek felhatalmazására való hajlandóság* dimenziói mentén. Míg Siano és mtsai. (2022) a márka felől közelítenek, Lélis és Kreutz (2021) a *közönség interakcióját* és a *narratív design stratégiát* határozzák meg a differenciálás alapjául (Ábra 21.). A közönség interakciójának vizsgálatkor a participáció kreatív és receptív jellegét különíthetjük el Lélis és Kreutz (2019, 2022) *interaktivitás* dimenziójához hasonlóan. Kreatív esetben a bevont szereplők aktív szerepet kapnak a DVI módosításában, receptív esetben saját intervenció nélkül, csupán a szubjektív interpretációra nyílik lehetőség, a vizualitás befolyásolására nem. A narratív designstratégia dimenziója a vizuális identitás feletti kontroll mértékével jellemezhető: az ellenőrzött és liberális végpontok közt húzódik meg. Ez a tengely lényegében megegyezik Fekete (2022) digitális generatív DVI-ok vizsgálata során előállt *kontroll mértéke* dimenzióval. A tárgyaltak alapján feltételezhető, hogy a részvételiség kérdéseiben meghatározó implicit vagy explicit szerepet játszhatnak a hatalommal, az interakciókkal és a kommunikációval kapcsolatos attitűdök a márka alakítása során.



Ábra 21. A participáció birodalmi a vizuális identitásban
(Saját szerkesztés. Forrás: Lélis és Kreutz, 2021, pp. 9, 11)

¹¹⁷ 1. gondozott márka, 2. egyeztetett márka, 3. nyílt forráskódú, és 4. eltérített márka

A modell négy birodalmat jelöl ki a vizuális identításban megnyilvánuló részvételiség terén (Ábra 21.). Ezek az *elkötelezett*, *érdekelt*, *informált*, és *eltérített* vizuális identítások mezői (Lélis & Kreutz, 2021). Az *elkötelezett* területhez olyan esetek társíthatók, melyek liberális és poétikus, azaz a közönséggel szoros, spontán kapcsolatot támogató (Lásd: Lélis & Kreutz, 2019) megközelítéssel készültek és elősegítik a kisajátító típusú, kreatív érintetti interakciókat. Ezek várhatóan a márka és résztvevők számára is jelentéssel és jelentőséggel bíró rendszerek, melyekben a co-creation és a co-design is helyet kaphat. Az *érdekelt* mezőhöz olyan vizuális rendszereket sorolhatunk, amelyek szintén a nyíltabb narratív design stratégiáját követik (liberális és poétikus a közönséggel való viszonyuk), ám a résztvevők receptív félként jelennek meg, mindössze interpretációkat hozhatnak létre a vizualitás alapján. Az *informált* negyedben már a liberális és poétikus tervezés helyén a kontrolláltság és programozottság jelenik meg, ez Fekete (2022) jellemzőit használva a kontroll magas mértékével jellemezhető. A márkanarratíva interaktivitását (Lásd: Lélis & Kreutz, 2019) ilyenkor az *érdekelt* negyedhez hasonlóan az interpretativitás jellemzi, a közönség továbbra is befogadó félként van jelen. A Lélis és Kreutz (2021) által meghatározott negyedik birodalomhoz a Siano és mtsai. (2022) által is azonosított *eltérített* márkák csoportja tartozik. Ilyen esetekben kontrollálatlan kisajátítás, a vizualitással való kreatív interakció történik a közönség részéről. Az eltérítés módjai az adott vizuális identitás meghatározott szabályainak áthágásával, az esetleges részvételi utasítások betartása nélkül történik, általában annak érdekében, hogy ilyen úton alternatív narratívák alakuljanak ki. Ennek példaként említhető a Greenpeace akciója, melynek keretei közt a BP olajvállalat logójának újratervezésére buzdították a nyilvánosságot¹¹⁸ a Mexikói-öbölben történt olajszivárgás kapcsán (Lélis & Kreutz, 2021, p. 10). Egy vizuális identitás újraértelmező eltérítésével találkozunk Sárai (2023) plakátján¹¹⁹ is (Kép 3.), amely a 23. ARC Közérzeti Kiállítás során volt megtekinthető Budapesten 2023-ban.



Kép 3. *Eltérített vizuális identitás*
(Forrás: Sárai, 2023)

¹¹⁸ <https://www.campaignlive.com/article/greenpeace-attacks-bp-competition-redesign-its-logo/1004622>
és <https://www.theguardian.com/environment/gallery/2010/jun/10/greenpeace-bp-logo-competition>
(utoljára letöltve: 2023.12.28.)

¹¹⁹ <https://www.facebook.com/photo/?fbid=720138930143182> (utoljára letöltve: 2023.12.28.)

Lélis és Kreutz (2021) több szempontot is egyesítő kategóriaalkotása nem csak a DVI-ok gyakorlati csoportosítását és elemzését támogatja, hanem a participatív DVI-ok tervezési elmélettel való összekapcsolását is segíti. Teoretikus kiindulópontjaik közt megjelenik Arnstein (1969) participációs létrája, amely az elsők közt tárgyalja az állampolgári (lakossági) részvétel különböző formáit az urbanisztikai és közösségi tervezés területén. Arnstein megkülönbözteti a részvétel nyolc formáját, melyek a nem valódi részvételtől, a tokenizmuson keresztül a valódi polgári hatalom (partnerség, delegált hatalom, polgári irányítás) fokozataiig terjednek. Lélis és Kreutz (2021) ezt egészítik ki Strauss (1979) dolgozói részvétellel kapcsolatos dimenzióival: a *bevonódás mértékével*, a *részvétel tematikájával és mélységével*, illetve a *birtoklás* vagy tulajdon kategóriájának vizsgálatával. Munkájukban megjelenik továbbá Rice és Gattiker (2001) a részvétel természetére vonatkozó distinkciója is, amely a *nem önkéntes, szabályozás által előírt, formális önkéntes, informális önkéntes* és a *lázadászerű* hozzájárulásokat határolja el. Lélis és Kreutz (2021) a kreativitás *hiányzó, korlátozott, találgató, innovatív* és *diszruptív* szintjeit is figyelembe veszi Taylor (1971) alapján.

Az ebben az alfejezetben részletezett szakirodalmi háttéranyag a vizuális identitásban megjelenő részvételiség témájának sokoldalú elméleti alapjait biztosítja. A részvételiség a márka alakításában nem szándékolt módon történő elkerülhetetlen befolyástól (Schmeltz & Kjeldsen, 2019) a kifejezetten dinamikus vizuális identitás formálásában való részvállalásig terjedhet. A márka vizuális műtermékeinek ismeretét, létrehozását, értékelését elősegítő CMC modell és a holisztikus márkaismereti piramis (HBK-P) (Lélis & Mealha, 2010, 2011) segítségével új alapokra helyezhető a szervezetek vagy márkák vizuális identitásának menedzsmenttudományos vizsgálata. Az ezeken a területeken létrejövő DVI-ok részvétellel kapcsolatos elemzését támogathatja a bennük megjelenő narratív dimenziók (pl: interaktivitás) elemzése Lélis és Kreutz (2019, 2022) alapján. A participatív DVI definícióit (Lásd: Nes, 2012; Martins et al., 2019) kimerítő esetekben közreműködők köre megkülönböztethető Fekete (2021) alapján és az ilyen esetek jellemzői közt vizsgálhatók Fekete (2022) dimenziói (független változó eredete, működési autonómia, kontroll mértéke) is. A vizuális identitásban megjelenő participáció négy birodalmának felosztása (Lélis & Kreutz, 2021) pedig a kollaboratív márkázásnál megismert Siano és mtsai. (2022) elméleti felosztását erősíti meg. A DVI-ok kutatásának területén jelentős Lélis, Kreutz, és Mealha tanulmányaira támaszkodó irodalom összeköti a nyílt forráskódú márkatervezés (Pitt et al., 2006), a Branding 2.0, a részvételi design (Fischer & Ostwald, 2002), a munkavállalói márkázási perspektíva (King & Grace, 2008) elméleteit a tervezéseméletben klasszikusnak számító participációs létra elméletével (Arnstein, 1969) és a munkavállalói részvétel sajátosságait tárgyaló Strauss (1979) munkásságával. Lélis és Kreutz (2021) alapján a részvétel természete (Rice & Gattiker, 2001) és a megnyilvánuló kreativitás szintjei (Taylor, 1971) is fontos szerepet játszhatnak a részvétel során.

Mindezek által a korábbiakban létrehozott saját összekapcsolások, a márkaidentitás és vállalati identitás felől történő menedzsmentirodalmi feltérképezés itt egy harmadik iránnyal egészültek ki, a szervezeti vizualitásról és a dinamikus vizuális identitásban való participációról alkotott ismeretekkel. Az ismertetett koncepciók összefüggései és átfedései kevés ellentmondást és a részvétellel kapcsolatos több, mint 50 éves tudományos érdeklődést tükröznek. A dinamikus vizuális identitások kapcsán azonban az is elmondható, hogy a kánon többnyire konceptuális, elméleti vagy nem a résztvevőktől, a terepről származó primer adatokon alapszik. A témával foglalkozó kiemelt jelentőségű munkák rejtett hiányosságaként említhetjük továbbá a részvétel céljainak konkrét meghatározatlanságát is.

5. Visszatekintés helyett

A közöltek összefoglalásán túl a feldolgozott szakirodalom vizualizációja és az ezzel összefüggő észrevételek is ismertetésre kerülnek. A kutatási munka során alkalmazott tervezési módszertannak, a designkommunikációnak egy széleskörű, szintetizáló ismertetését láthattuk az elméleti háttér bemutatásának kezdőpontjaként. A fejezetben újdonságértékű, hogy a már tudományos publikációkban, doktori disszertációkban és a felsőoktatási képzések során elhangzottakon túl, új perspektívákból is megvilágítja a designkommunikáció irányzatát. A filozófiai pozicionálás mellett a pszichológiai és pedagógiai vonatkozások feltárása, a tervezéseméleti körülhatárolás és a modern és posztmodern vonások elemzése is megtörtént. Ezáltal új nézőpontokból ismerhető meg a DIS:CO, azaz a kortárs társadalmi környezetben történő jövőművelés tervezői irányzata.

Az identitás értelmezéseit követően – a vizuális identitásokban tapasztalható változás jelenségéhez hűen – nyomon követhettük a vállalati identitás elméleteinek formálódását. A téma teoretikus megközelítéseinek kezdeti tévhiteitől megszabadulva megismerhettük a vállalati identitásról kialakult különböző szempontú nézeteket és ezek alakulását. A vállalati marketing társuló koncepcióinak (imázs, márka, reputáció) relációit tisztázva két, időben távoli identitáskonstrukció összevetésével eljutottunk a saját kutatás szempontjából releváns definícióig. A széles időspektrumot átölelő szakirodalmi elemzés során meggyőződhattünk a vállalati identitás elméleteinek nyíltabbá válásáról. Míg eleinte egysíkú, homogén, centralizált, tartós és zárt jellemzőként tartotta számon a gazdaságtudomány ezt a koncepciót, az alternatív, az érintettek széles körét és az identitás eltérő rétegeit is figyelembe vevő teóriák már nyitottnak mondhatók. A heterogén rétegeket magában foglaló vállalati identitás dinamikus elképzelései az identitás forrását sokrétűként és változékonyként írják le. Az a környezeti változók (Pl.: iparág, kultúra) és a szervezeten belüli organikus folyamatok termékeként van jelen. Mindez vélhetően nem azt jelenti, hogy az elméletalkotás sokáig tévesen ítélte volna meg vizsgálatának tárgyát. Valószínűbb, hogy az elméletek változása hűen tükrözi azt a folyamatot, melyben a társadalmi kontextusba mélyen beágyazott gazdasági szervezetek az őket alkotó személyekkel együtt változnak olyannyira, hogy mára a vállalati identitásra organikus élőként érdemes tekinteni. Így érthetővé válik miért jelent egyre összetettebb és új szemléletet igénylő feladatot a vállalati identitás vizuális megteremtése is.

A bemutatott elméletek másik ága a márka irányából ragadja meg a vizuális identitások terén bekövetkezett fordulattal párhuzamos vonatkozásokat. A proto-márkáktól egészen a posztfogyasztói éráig azt látjuk, hogy a márka szerepe, haszna, mibenléte és értéke is folyamatos változásban van. A történeti áttekintés során fény derült rá, hogy napjainkra dematerializáció tapasztalható a tárgy – termék – márka viszonylatában. A márka definíciós kísérleteinek átfogó meta-elemzéseit összevetve eljutottunk a dinamikus vizuális identitások kutatásának szempontjait szolgáló meghatározásig. A márkaérték és márkaidentitás elméleti mezőinek kiterjedt vizsgálata fontos párhuzamokat mutatott ki a vizuális identitások dinamikussá válásával kapcsolatosan. Az elméleti kutatás értékét növeli, hogy láthatóvá tette a menedzsment által kontrollált központi és egyirányú (vertikális) márkaidentitás-képzés diadikus kapcsolatokon alapuló többszereplős (horizontális) folyamatokká történő átalakulását. Azonosított mintázat, hogy az identitásképzés legkurrensebb modelljeihez hasonlóan változtak a márkaérték létrejöttének elképzelései is. A kollaboratív értékalkotás horizontális jellege már ideális elméleti támasztékot nyújt a participatív dinamikus vizuális identitások megértéséhez, ennek felismerése szintén teoretikus újdonságnak mondható a participatív DVI-ok tekintetében. A márkaidentitás megalkotásának horizontális folyamataiban az identitás multilaterális és egyszerre bír emisszív és receptív jelleggel. A márkaidentitás és a márkaérték koncepcióinak dinamikus vizuális identitásokkal való összekapcsolása a téma tudományos tárgyalásának új mérföldkövét jelenti.

Az identitás legkézzelfoghatóbb – szemmel láthatóbb – elemét, a vizuális identitást a vállalat és a márka felől is megközelítettük. Elnevezésének, jelentéseinek, meghatározásainak és

elemeinek diszkussziója mentén eljutottunk a márkaelméletekkel való kapcsolódások létrehozásáig. Így értelmezhetővé vált miképp alkotja a vizuális identitás a vállalatok szervezeti identitásának és a márkaidentitásnak is egyaránt fontos, sőt, a vizuális fordulat nyomán kritikus fontosságú, megkerülhetetlen részét.

A designkommunikáció sorvezetőit is alkalmazva a statikus és dinamikus vizuális identitások többszemponútú összevetése megvilágította ezek egyezéseit és differenciáit. Megfigyelhetővé vált, hogyan megy végbe a statikus forma uralmát háttérbe szorító dinamikus fordulat. A vizuális identitások elemzési szintjeinek új meghatározásával besorolhatóvá váltak a különböző diszciplínák szemszögéből keletkező tudományos eredmények. A DVI-ok kapcsán mindezen szintek érintésével olyan holisztikus kép alkotható, melyben az üzleti megközelítés és a tervezés szakmai és tudományos eredményei összekapcsolódnak. Ezzel a két megközelítés közti kutatási rés (Lásd: Fetscherin & Usunier, 2012) szűkül. A DVI-ok klasszifikációit, működési mechanizmusait és ismert tulajdonságait friss példákkal demonstrálva mélyebben is megismerhetővé vált a vizuális identitás új iránya. A DVI jelenség és tudományos vizsgálatának időbeli és térbeli körülményeire érzékeltették a téma fokozódó relevanciáját.

Hogy a témához hűen vizuálisan is érzékelhető legyen az elhangzottak jelentősége, a következőkben *lássuk* milyen elméleti galaxisokon hatolt át felfedezőhajónk. A bibliometria módszere jelen értekezés természetétől távolabb álló kvantitatív módszernek minősül, ám az ehhez kapcsolt vizualizációs eljárás alkalmas a közölt információ képi megformálására, hogy vizuális élményként is befogadható legyen. A vizualizáció a létezés leképezésének új vizuális kultúra szerinti megnyilvánulása (Mirzoeff, 2000). Olyan dolgok képes formában való közlését jelenti, amelyek eredetileg nem ilyen természetűek. Itt jelen tanulmány elméleti terének sajátosságairól tudhatunk meg többet a vizualizáció útján.

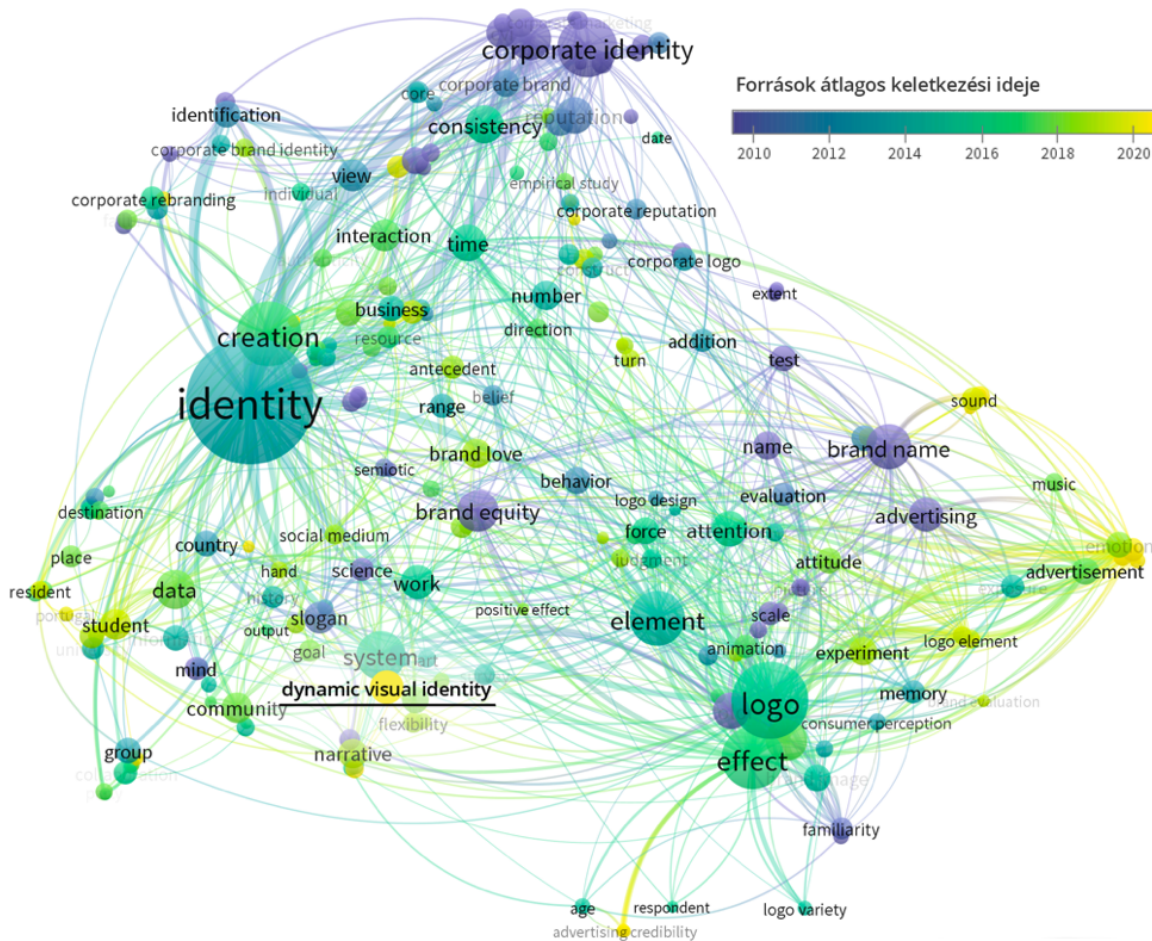
Az elemzés során felhasznált 558 forrás közt a dinamikus vizuális identitások forrásainak gyűjtése megfelelt a szisztematikus irodalomkutatás elvárásainak. A keresés a Scopus, Web of Science, Scimago, Emerald, Wiley, EBSCO, Taylor and Francis, ProQuest és a researchgate.com, az academia.com, illetve a scholar.google.com adatbázisaiban történt a jelenség különböző elnevezéseit összegző, összetett keresőkifejezések¹²⁰ alkalmazásával. A találatokat a releváns tanulmányok szerzőinek ORCID oldalairól származó anyagok és a tanulmányokban referált kapcsolódó források egészítették ki. Bár az egyéb témákra (vállalati identitás, márkázás) vonatkozóan nem jellemző reprezentativitás a szakirodalmi mintára, de a DVI tematikára feltehetően igen¹²¹.

A forrásokhoz tartozó bibliográfiai adatokat a használt adatbázisok rendszereiből automatizáltan, vagy a Nemzetközi DOI Alapítvány Crossref rendszerén keresztül emeltem a saját adatbázisomba. Ezt egészítette ki szükség esetén manuális adatbevitel. A címek, szerzők, absztraktok és kulcsszavak szövegtörzsének elemzését a VOSviewer bibliometrikus hálózatok feltárását és szövegbányászati vizualizációk készítését támogató alkalmazása segítette. Az 558 forrásban megjelenő kifejezések összes előfordulását számolva, azok a kifejezések kerültek be a vizualizációba, amelyek legalább 5 alkalommal jelentek meg egy forrásban és együttes

¹²⁰ Például: ALL=("dynami* visua* identit*") OR ALL=("flexib* visua* identit*") OR ALL=("fluid* visua* identit*") OR ALL=("dynamic* brand*") OR ALL=("flexib* brand*") OR ALL=("fluid* brand*") OR ALL=("mutant* brand*") OR ALL=("mutant* visua* identit*")

¹²¹ A szekunder kutatás adatgyűjtése 2020 és 2022 szeptembere közt valósult meg. A dinamikus vizuális identitások kutatásának növekvő üteme miatt a legfrissebb tanulmányok egy része nem volt még elérhető 2022. szeptemberében. Néhány esetben nyelvi vagy hozzáférhetőségi akadályok is megjelentek. Az így kimaradt források száma a DVI témában 10 alatti. Néhány szerző a személyes megkeresésemre továbbította kéziratait. Ezúton is köszönöm inspiráló munkásságukat és segítségüket.

előfordulások útján kapcsolódtak más releváns kifejezésekhez is¹²². Az analízis során a strukturált absztraktok címkéi és a jogi közlemények nem szerepeltek. Az ekképpen feltérképezett 6052 kifejezés közül sikerült azonosítani azt a 384-et, amelyek kellő számban és egymással kapcsolatban jelentek meg. A kifejezések relevanciaértékei alapján ezek felső 60%-a, azaz 230 kifejezés került a végleges vizualizációkba. A nyelvi sajátosságokból fakadóan tévesen hasznosnak mutató kifejezésektől való megtisztítás utáni állapotot láthatjuk az alábbi ábrán (Ábra 22.), illetve a következő mellékletekben: 1, 2, 3, 4, 5, 6. Az ábrán a források címének, absztraktjának és kulcsszavainak szövegéből kinyert releváns kifejezések kapcsolódásai alkotta hálózatokat tekinthetjük át.



Ábra 22. A feldolgozott szakirodalmi témaklaszterek vizualizációja
(Saját szerkesztés)

Fenti ábrán a megjelenő kifejezések gyakoriságát szemlélteti a csomópontok mérete. A kapcsolatokat jelző vonalak vastagsága és száma pedig az együttes előfordulásokat teszi láthatóvá. Központi elemként jelenik meg az identitás, mellyel a szövegek alapján képezhető minden témakör kapcsolatban áll. A kifejezések közti asszociációk erőssége alapján négy nagy témaklasztert láthatunk kirajzolódni (Melléklet 2, 3, 4, 5), ezek az *identitás*, *alkotás*, *vállalati identitás*, *vizuális márkaidentitás* neveket kapták a hozzájuk tartozó centrális kifejezések alapján. A klaszterek a

¹²² Az eltérő forrásnyelveket a vizualizáció nem különbözteti meg, mivel a források több, mint 95%-a rendelkezett angol absztrakttal vagy címmel. Az eredményeket torzíttja, hogy a felhasznált könyvek egy részénél nem érhető el absztrakt.

mellékletekben különböző színekkel vannak ábrázolva, míg fenti ábrán a keletkezési idő határozza meg a színeket.

A vizualizáció segítségével a további kutatásokat ösztönző és a korábban elhangzottakat illusztráló megfigyeléseket tehetünk. Egyfelől láthatjuk, hogy a kifejezések által körülhatárolt témák milyen relációban vannak egymással. Másrészt pedig felfedezhetjük, hogy a vizsgált források univerzumában milyen kis méretű bolygó a dinamikus vizuális identitások témája. Nem csak mérete, hanem kapcsolódásai és a források átlagos keletkezési ideje alapján meghatározható kora is beszédesek. A kapcsolódásokat bemutató nagyméretű ábrán (Melléklet 2.) látható, hogy a „*dynamic visual identity*” kifejezésnek (és az ehhez sorolt egyéb megnevezéseknek) az *identitás* és *vizuális márkaidentitás* témaklaszterekkel van leginkább szoros viszonya és az *alkotás*, illetve *vállalati identitás* csoportoktól távolabb áll, kevesebb vagy teljesen hiányos összeköttetésekkel. Ez vizuálisan is nyilvánvalóvá teszi a téma vállalati és tervezésközpontú kutatásának szükségességét. A területek közti új kapcsolatok hiánypótló létrehozása, melyet jelen munka is hivatott végezni, rendkívüli mértékben segíthetik a DVI viszonylag fiatal bolygójának a megismerését.

A képi megjelenítés haszna, hogy a korábban említett tényeket és érveket illusztrálja, de új felismerésekre is ösztönöz. A témához kapcsolódó források keletkezésének átlagos idejét vizsgálva (Ábra 22. és Melléklet 7.) például azt találjuk, hogy látványos különbségek tapasztalhatók. Míg legidősebbnek a *vállalati identitás* klaszter bizonyul, addig az *identitás*, *alkotás*, *vizuális márkaidentitás* rendre fiatalabb témák. A legfrissebb „szónikus logó” és „interakciós alkotás” kifejezések mellett megjelenik a dinamikus vizuális identitás planétája is.

Az idő dimenzióját és a *túlélés – fennmaradás – fejlődés* designkommunikációs hármasságát figyelembe véve érdemes a visszatekintés helyett a jövőre is koncentrálni. Milyen sajátosságokkal jár a vizuális identitásban megtestesülő változékonyság? Hogyan alkothatók új ismeretek e témában? A szekunder kutatás számos elméleti kapcsolatot és jövőbeli kutatási lehetőséget tárt fel. Összetett témagalaxisokon át száguldva a DIS:COvery tudományos hajója most egy ilyen új kutatási horizonthoz érkezik, egy rövid üzenetet hagy maga után mielőtt tovább áll:

A vállalati identitás kapcsán tapasztalt nyíltabbá válás és a márkázás tekintetében elmondható horizontális orientáció láthatatlan jelenségeinek a dinamikus vizuális identitásokban találjuk újra és újra megtestesülő, folyton változó, látható részét. A vizualitás azonban nem csak statikus reprezentáció, hanem az identitást aktívan konstruáló, performatív aktus. A dinamizmus az együttműködés új formája lehet. A kapcsolatteremtés interaktív módja. Az interpretációk rugalmas dimenziója. A kétirányú kommunikáció eszköze. Reaktív folyamat. Cselekvés és felhívás. Illékony kép.

6. A designkommunikációs kutatás pozicionálása

A kutatói és alkotói szellemi szabadság lehetőségeinek felhajtóerejére alapozva, jelen értekezés intellektuális többszólamúságot vállal az érintett tudományos megközelítések tekintetében. A dolgozat kiindulási pontja nem a paradigmákat felosztó mátrixok szerinti besorolhatóság, hanem a lételméleti és ismeretelméleti pozíció, amelyből ered. Egyrészt vallja, hogy a paradigmákhoz és iskolákhoz való sorolás egyfajta támaszt tud nyújtani, hogy a szétszórtság végtelen útvesztői helyett értékes felismeréseket, szisztematikusan előálló eredményeket nyújtson. Ezért az egyik szölamként a kutatás megalapozásához tekintetbe veszi a hagyományos kutatási paradigmák elméleteit és álláspontjait, hogy ezeken keresztül is értelmezhetővé váljon megközelítése. Másfelől pedig elfogadja a paradigmákon kívüli vagy felüli felfogások, módszerek és tudományos eljárások – alkotás alapú kutatások: a művészetalapú kutatás (lásd: Chilton et al., 2015) és a designalapú kutatás (lásd: Cobb et al., 2003; Edelson, 2006; McKenney & Reeves, 2013; Collins et al., 2016) – lehetőségeit és az ezek segítségével felszabadítható felismerések potenciálját is. A többszólamúság megragadható a saját kutatási pozíció eltérő elméleti nézőpontokból történő bemutatásában. Így a fejezet során nem csak az értekezés dinamikus identitása fejlődik, de az érintett megközelítések többdimenziós modellben történő ábrázolásához is eljutunk.

A most következő fejezet választ ad arra a kérdésre is, hogy hogyan kapcsolható a DIS:CO alapú kutatás a tradíciók egymásra épülő rendjébe, és a kutatási irányzatok mely tulajdonságaival bír. Ezen relációk megtalálásának szükségességét indokolja, hogy a design területéről induló, majd a társadalom- és gazdaságtudomány területén továbbfejlesztett designkommunikáció eredetileg nem tudományfilozófiai és kutatáselméleti elgondolások mentén jött létre. A DIS:CO alapvetően konstruktivista és interpretativista nézetein túl posztmodern jellemzők is megláthatók benne. Habár egyszerűbb és könnyebb megoldást hozna valamely említett paradigmához vagy diskurzushoz sorolni a designkommunikációt, ez nem minősülne autentikus eljárásnak. Pozícióját az irányzat saját értékei, gyakorlatai és tulajdonságai mentén több irányból vizsgálom, így biztosítva a saját kutatás eredményeihez vezető utat és az ekképp képződő elméleti újdonságok jövőbeli felhasználhatóságát.

A tudományfilozófiai és kutatáselméleti háttér részletes és sokoldalú kidolgozása az értekezéstervezet opponenciáinak támogató meglátásai által inspiráltan íródott és annak megértését is segítette, hogy a dinamizmus vizuális identitásokban való megjelenésének jelentőségét hogyan lehet különböző tudományfelfogások mentén érzékeltetni. A dinamizmusa e többszólamúság jegyében „fordulatként” és „paradigmaváltásként” is értelmezésre kerül disszertáciomban.

6.1. Intellektuális többszólamúság – A kutatás jellemzésének lehetőségei

A metaforák használatának szervezettudományokban történő gyakorlatát említi Gelei (2006, p. 83) és megkülönbözteti az objektivista és a szubjektivista tudományfilozófiához sorolható metaforákat¹²³. Morgan (1986) egy nagy lélegzetvételi anyagot szentel a mentális képesség témájának, melyben géphez, organizmushoz, agyhoz, kultúrához is hasonlítja a szervezeteket. Carr és Leivesley (1995, p. 63) szerint a metaforák, „*mint az elhanyagolt szegények*”, mindig velünk lesznek, figyelmet érdemelnek azért, amit képviselnek és amit okoznak a szervezettudományok területén. A magyar marketingtudományban sajnálatosan ritkán alkalmazott költői képek és eszközök tehát nem állnak messze a gazdaságtudományos irodalomtól. Használatuk egy másfajta megértés támogatása mellett átélhetőbbé teszi a mondanivalót. Az intellektuális polifónia stratégiája is befogadhatóbb, amennyiben egy allegóriába helyezzük.

¹²³ Objektivista: gép, rendszer, organizmus és szubjektivista: interpretatív rendszer, kollektív tudat, kultúra, text, dráma, nyelvjáték, szervezeti tudattalan (Gelei, 2006, p. 83).

A tudományos vizsgálódás különböző paradigmák szerint történő megközelítésével kapcsolatosan Primecz (2008) zenei párhuzamot von. A Free Style Chamber Orchestra (FSCO) fúziós megközelítését veti fel a multiparadigmatikus felfogás kapcsán. Munkájában több útját is bemutatja, miként lehetséges a különböző paradigmák kombinációja a multiparadigmatikus kutatások alapjait lefektető legjelentősebb szerzők alapján (lásd: Chia, 1996; Czarniawska, 1998; Scherer, 1998; Lewis & Grimes, 1999; Scherer & Steinmann, 1999; Hassard & Kelemen, 2002). Primecz (2008) kifejti azt is, hogy ahogyan a különböző zenei irányzatok kellő arányérzékkel történő fúziója csodálatos élményekhez vezethet, úgy a paradigmák keverése is lehetséges, sőt, olykor előnyös.

Értekezésem a Primecz (2008) által megidézett zenei univerzumban maradva, de egy másik példát hozva érvel a saját identitásának több irányból való jellemezhetősége mellett. Nem szándékozik ugyanis a designkommunikációs kutatást kizárólag egyes felfogásokhoz vagy irányzatokhoz társítani. Figyelembe veszi ezeket, összeköttetést képez köztük és helyenként meg is haladja őket. Zenei analógiával élve mondhatjuk, hogy jelen mű nem kötelezi el magát Kurtág György (1997) *Örökmozgó (talált tárgy)* című művének¹²⁴ VAGY Frank Zappa *The Girl In Magnesium Dress* című darabjának¹²⁵ (Zappa & Ensemble Intercontemporain, 1984) alkotói megközelítésmódja mellett. A két kompozíció eltérései mentén történő pozicionálás helyett ezek egyező vonásait testesíti meg, talált ÉS megformált elemeket ötvöz.

Az *Örökmozgó* a billentyűzeten végigfutó táguló és szűkülő glissandók sorozatából áll (Halász, 1995), melyben nincsenek rögzítve a glissandók határhangjai (lásd: Földes, n.d.). Kottájában nem találunk hangjegyet (Lásd: Melléklet 8.), csupán az előadónak szóló utasításokat. A *The Girl In Magnesium Dress*-ben Zappa a Synclavier hangszer nem hallható zenei paraméteradatainak ritmusához rendel hozzá különböző hangmagasságokat és így hozza létre művét (Sloots, 2020, pp. 1122–1125), melyet Voermans (1995) a *Mens en melodie* hasábjain „polifónikus örületnek” nevez. Gépies dallamai szigorúan rögzítettek és követendőek, emiatt nehezen előadhatók. *Vajon el lehet-e dönteni pusztán ezek alapján egy mű művészeti értékét?*

Közelebb kerülünk a designkommunikációs kutatás szintetizáló megközelítéséhez, ha az eltérések helyett megfigyeljük a két darab közös vonásait. Mindkét zenemű az adott (talált) és konstruált (megformált) viszonyaiból áll elő, hiába különböznek kreatív eljárásaik, zenei filozófiájuk. Kurtág kompozíciójában úgy keveredik a talált a megformálttal, hogy a zongora klaviatúrájának adottságaiból (talált) adódik a glissando és a zeneszerzői beavatkozások (megformált – pl.: feszültségkeltés, lezárás) teszik azt zárt kompozícióvá (Halász, 1995, p. 172). Zappa egy mechanisztikus ritmust és struktúrát (talált) humanizál és hangszerel (megformált) zenekar által játszható művé.

Hasonlóan áll elő a DIS:CO kutatás is. Egyfelől a marketingtudományos tanulmányoktól elvárt mechanisztikus szerkezeti, módszertani, tartalmi és formai követelmények talált sémái vannak jelen benne. Másfelől a glissandókhoz hasonló organikus alkotói rítusok, utalások, képek, versengő olvasatok, és felszabadító (ön)ironikus rétegek megformált alakzatai.

Az alkotói szándék szerint e kettősség tudatos és mederben tartott, a kutatási célok elérését, a megértést és az olvasottak továbbgondolását szolgálja. A dolgozatban az átvezetések nélküli „műfaji” váltások a harmonikus belső feszültség stimuláló érzetét kínálják. Felmerülhet a kétely, mely szerint a nézőpontok ilyen váltakozása által sérülhet a megértés. A szólamok közti ugrások azonban éppen ellentétes célokat szolgálnak: a befogadói figyelem megkövetelését és fenntartását, a megértő elme összpontosításának növelését „by design” avagy – a DIS:CO szerint – a kommunikációba integráltnak. Mindezek miatt a szövegtest igyekszik egyszerre inkluzív

¹²⁴ <https://open.spotify.com/track/3s5zNN1DW0qpwVkhesflz?si=10e093a501e6475f>

¹²⁵ <https://open.spotify.com/track/6LMT9NmLOevqNEPDRmsSEz?si=cc45c98ec8d54e3b>

(olvasmányos, képi, játékos) és exkluzív (fordulatos, figyelemfenntartó, átvitt értelmű, komplex) maradni. Ezáltal önazonos módon reflektál a marketingtudományos kommunikáció konvencionális normáira azok elfogadásával és az azokon való túllépések által is.

A dinamikus identitásfelfogásból kiindulva, értekezésem értelmezése nem csupán a tényektől, hanem az olvasó nézőpontjától és szándékától is függően, az olvasóval közös konstrukcióban jöhet csak létre. Ennek megsegítése érdekében – és az intellektuális polifónia jegyében – a következőkben paradigmák szerint gondolkodva és ezeken kívül álló nézőpontból is értelmezésre kerül mely filozófiai megközelítések és tudományos diskurzusok inspirálják. *Vajon el lehet-e dönteni pusztán ezek alapján egy mű tudományos értékét?*

6.2. Paradigmákon innen és túl – A tudomány fejlődésének felfogásai

*„Rab vagy, amíg a szíved lázad -
úgy szabadulsz, ha kényedül
nem raksz magadnak olyan házat,
melybe háziúr települ.”
(József, 1934)*

A tudomány természetének, működés módjának megismerése és leírása a filozófia olyan művelése, melyet tudományfilozófiának hívunk. A tudományok kialakulásával párhuzamosan jelenik meg a tudományos gondolkodás önazonosításának igényéből az i.e. IV. század környékén (Ropolyi, 2013, p. 1). A tudósnak feladata, hogy a sikeresen alkalmazott eljárások mellett a tudományfilozófia mezőiben is tájékozódva építse tudását, tárjon fel jelenségeket, állapítson meg összefüggéseket. *„A modern ember felismeri, hogy a maga ura, vagy szolga lesz, s eldönti, hogy inkább uralni akarja a saját létét meghatározó viszonyokat. [...] [A modern világ gondolkodói] elfogadhatatlannak tartják immár a tudás érvényessége vonatkozásában a tekintélyekre való hagyatkozást.”* (Ropolyi, 2013, p. 12). Marad tehát a tudomány kritériumainak való megfelelés, a szabályok ismerete mellett azok betartása és akaratlan vagy szándékolt megszegése.

Freud (1917) szerint az emberiséget három nagy narcisztikus sérülés érte a tudományos kutatás oldaláról, melyek sebet ejtve önszeretétén, az önmagáról alkotott képét és a tudományos hozzáállását is egyaránt alakították (Muhel, 2017). Az első, a *kozmosz bántás*, a második *biológiai sérelemként* jelentkezik, míg a *pszichológiai sérelem* – melyhez Freud is hozzájárul a pszichoanalízissel – harmadikként említhető. Az első sérelem abból származik, hogy Kopernikusz felfedezi: nem a Föld az Univerzum közepe. A biológiai sérelem Darwinhoz kötődik, aki a magát minden élőlény fölé helyező embert az állatvilággal való kapcsolatára eszméltette. Harmadikként jelenik meg, hogy Freud megkérdőjelezte az ember önmaga feletti uralmát és így szubjektumelméleti krízist hozott létre, melyet a modern ember egzisztencialista válságának egyik okaként mutathatunk fel (Muhel, 2017). Freud (1917) így ír: *„Ringatódzhatsz a káprázatban, hogy minden fontosabbat megtudsz. [...] S minden esetben a tudatod e tudósításai tökéletlenek s gyakran megbízhatatlanok.”* Ezáltal a pszichoanalízis eredménye végső soron *„tulajdonképpen azt az állítást jelenti, hogy az én nem úr a saját házában”*. Muhel (2017) szerint mindezek együttesen végül ontológiai talajvesztéshez vezetnek, így az emberi megismerés a szakrális alapot nélkülöző, metafizikai alapjáról leszakadt anyagias és ökonómiai szemléletű valóságértelmezéssé válik, amely aztán önmaga létjogosultságát is kérdőre vonja. Mivel ebben a létre és annak értelmére vonatkozó kérdés feltevése is értelmetlen, így ezt az állapotot Muhel (2017) a Viktor Frankl által

egzisztenciális vákuumnak nevezett képpel írja le, melyben a posztkapitalista falanszter nihile válik uralkodóvá és így jutunk el a posztmodern valóságértelmezésig¹²⁶.

Mint fenti gondolatfolyamból tapintható, a tudományos megismerés alapjait meghatározó világ- és emberkép változásai időről időre radikális átformálódásra kényszerítik a tudománnyal foglalkozók elképzeléseit a valóság mibenlétével és annak megismerhetőségével kapcsolatban. Kuhn (1984, 2000) először 1962-ben értelmezi a természettudományos gondolkodás fejlődésének egymást váltó szakaszait paradigmák sorozataként. A tudományos gondolkodási keretrendszerre utaló „paradigma” szóösszetétel a görög „παράδειγμα” (parádeigma) szóból származik, amely eredetileg „példa” vagy „mintakép” jelentésű. A paradigma Kuhnánál „*egyaránt jelent felhalmozott ismereteket, elméleteket és módszereket*” (Hideg, 2005, p. 5). „*Az új kifejezéssel arra akarom felhívni a figyelmet, hogy a valóságos tudományos gyakorlat egyes elfogadott mintái – ezek a minták magukban foglalják a megfelelő törvényt, elméletet, az alkalmazást és a kutatási eszközöket együtt – olyan modellek, amelyekből a tudományos kutatás sajátos összefüggő hagyományai fakadnak*” (Kuhn, 1984, p. 30, 2000). Illetve: „*[a paradigmákon] olyan, általánosan elismert tudományos eredményeket értek, amelyek egy bizonyos időszakban a tudományos kutatók egy közössége számára problémáik és problémamegoldásaik modelljeként szolgálnak*” (Kuhn, 1984, p. 11). Egy paradigma megjelenésének formáira jellemző az olyan fogalomhasználat és nyelvezet, amely a tudományterület művelői számára a kommunikáció eszközeként is szolgál (Kuhn, 1977 In: Hideg, 2005, p. 5).

Kuhn (1984, 2000) *A tudományos forradalmak szerkezetében* a természettudományok történetét olyan korszakokra osztja, amelyeken belül a változások nem túl radikálisak és a tudomány adott kereteken belül fejlődik. Az ilyen időszakokat nevezi a „normál tudomány” állapotának és az ezeket határoló kereteket igyekszik megragadni a paradigma kifejezéssel (Szegedi, 2013b, p. 40). Egy-egy paradigma definiálja a tudományos problémák megközelítését és azoknak az értelmezését is a kutatás vagy elméletalkotás során. Ilyen módon áll össze az uralkodó tudományos közgondolkodás nézetrendszerek összességévé és szabja meg, hogy tulajdonosuk mit gondol a világ működéséről és az ember helyéről, kapcsolódásairól (Guba & Lincoln, 1994). Kuhn két értelemben is használja a paradigma kifejezést. Az egyiket eredményként érthetjük, amely egy tudományos válság pillanatában jön létre és követendő példát állít arra vonatkozóan, hogy hogyan műveljük a tudományt. A másik értelmezésben a paradigma egy diszciplináris mátrix, a munkatársak egy csoportja, akik meghatározzák milyen problémákat kell kutatni, mi számít sikernek és kinek mit kell tanítani az adott tudományágon belül (Hacking, 1999, pp. 237–246).

A paradigmák közmegegyezésen alapuló legitim nézetrendszereiben idővel aztán ellentmondások és válságtünetek jelentkeznek, ami végül paradigmaváltáshoz vezet (Muhel, 2017). Az ismeretek felhalmozódása közben olyan új, nem várt felfedezések és nézőpontok jelenhetnek meg, amelyek egyedi esetként is felfoghatók, de megeshet, hogy ezek az esetek az uralkodó tudományfelfogást meghaladó elméleti-módszertani anomáliák megjelenését és terjedését hordozzák. Ez újabb kutatásokra adhat okot és az új szempontok szerint korszerűsített módszerek fejlesztésére is. Ezek egymással versengő iskolákat formálnak, melyek a saját kutatásuk alapjainak kidolgozásával és rendszerbe foglalásával gazdagítják a szakmai mátrixot (Hideg, 2005, p. 6). Amennyiben ezek az új megközelítések képessé válnak rá, hogy az adott terület tudományképét, módszereit, ismereteit újrarendezzék, úgy forradalmi változásról beszélhetünk. „*Mivel az átmenet összemérhetetlen dolgok között zajlik le, a rivális paradigmák közötti átmenet nem történhet lépésenként, a logika és a semleges tapasztalat kényszerének engedve. Ha egyáltalán végbemegy, akkor az alakváltáshoz hasonlóan egy csapásra (ha nem is szükségszerűen egyetlen pillanat alatt) kell végbemennie*” Kuhn (1984).

¹²⁶ Vagy válságértelmezésig?

A tudományos forradalmakkal kapcsolatban Kuhn ezek láthatatlanságát hangsúlyozza. Értelme szerint: „*A tudósok éppúgy, mint a laikusok, olyan tekintélyes forrásból meritik az alkotó tudományos tevékenységről alkotott elképzeléseik jó részét, amely – részben funkcionális okok miatt – módszeresen elfedi a tudományos forradalmak lényegét és jelentőségét*” (Kuhn, 1984). Az ilyen tudományos újrendeződés a pontosság kritériumainak való jobb megfelelés esetében mehet végre vagy olyan esetekben, amikor az más területek eredményeivel való összeegyeztethetőséget képes elősegíteni (Hideg, 2005, p. 6). Kuhn (1984, 2000) szerint az új paradigmák alapjainak lefektetése jellemzően fiatal, vagy azon a tudományterületen kezdő kutató által jönnek létre, mivel ők a normál tudomány szabályainak követésére kevésbé érzékenyek, nem tekintik azt lejátszandó játéknak. A fenti tudományos tekintélyelv és a szocializációs folyamatok efféle beemelésével maga Kuhn is következtetni enged – a pontosság kritériumai és a más területekkel való összeegyeztethetőség mellett – a paradigmaváltások és tudományos forradalmak szociális meghatározottságának tényére.

Kuhn maga is bizonytalannak látta a tudományos gondolkodás fejlődési szakaszainak paradigmatis megközelítését a társadalomtudományok területén, ám kétségtelen, hogy elmélete jelentős hatást gyakorolt e téren is. Munkája a tudósközösségeket megosztó tudományfilozófiai viták kiindulópontjait jelentette és számos új felfogás kialakulásának termékeny talajává vált. A paradigmák jellemzőiről, ezek egymáshoz való viszonyáról (Lásd: Burrell & Morgan, 1979; Gioia & Pitre, 1990; Weaver & Gioia, 1994; Deetz, 1996; Schultz & Hatch, 1996; Lewis & Grimes, 1999; Hassard & Kelemen, 2002; Primecz, 2008), egy-egy területen domináns paradigmákról, paradigmaváltásokról számos szemlélet született (Csillag, 2016, p. 39). Funkcionális előnyei miatt a paradigmatis felfogás jelentős karriert tudhat maga mögött és a kifejezés használata a tudomány keretein is túlmutat. Mindezt az sem gátolta meg, hogy Kuhn munkássága rengeteg kritikát kapott, vagy hogy később ő maga is megtagadta a tudomány ilyen megközelítésének érvényességét (Szegedi, 2013b, p. 40). A paradigmák megközelítéseinek tudományos keretek közt történő említése és alkalmazása során mindezek miatt fontos, hogy a kifejezés értelmezési tartományát definiáljuk. Használatos lehet az eredeti kuhni értelemben, de beszélhetünk a szakmai zsargon egyéb diadalútjairól is (Hideg, 2005, p. 4) a különböző diszciplínák keretei közt (pl. design, művészet). A Magyar Nyelv Értelmező Szótára (Bérczi & Ország, 2016) csak nyelvtudományi értelmezését tartalmazza: „*Vmely szónak egy bizonyos rend szerint, ragozási mintául összeállított vmennyi ragozott alakja*”. Ennek ellenére a köznyelvben meghonosodott (az eredeti megfogalmazásából kiinduló) azon alkalmazása is, mely „korszellem” értelemben, az értékek, vélekedések egy adott társadalom vagy (tudományos) közösség számára elfogadott formájaként hivatkozik rá (Csaba, 2003).

Hideg (2005, pp. 8–15) bemutat több, a paradigmák köré csoportosuló megközelítést Lakatos (1978) és Hacking (1985) munkásságát kiemelve, illetve a nem paradigmákban gondolkodók, például Popper (1972), Feyerabend (Nes, 2012; Martins et al., 2019; Lélis & Kreutz, 2019, 2022)(Nes, 2012; Martins et al., 2019; Lélis & Kreutz, 2019, 2022; Fekete, 2021; Lélis & Kreutz, 2021; Fekete, 2022)(1970, 2002), Kampis (2000) nézeteit is. Lakatos (1978) tudományszociológiai alapokon elveti a tudományos elméletek paradigmák alá sorolását és a kifejezést csupán a módszertani kérdésekre vonatkozóan tartja használandónak. Meglátásai szerint nincsenek forradalmak, a tudományra a folyamatos fejlődés és a pluralizmus jellemző. Hacking (1985, 1999) az egy-egy korszakban jellemző tudományos gondolkodást stílusként határozza meg, amely az interdiszciplináris diskurzusokon keresztül formálódva változik. A paradigmák éles ellenzői közt Popper (1972) úgy látja, hogy a tudomány a valóság megismerésére törekszik és eközben az önellenőrzés és az elméleteinek falszifikációja révén evolúciósan fejlődik. Emiatt elveti a tudományos forradalmak létét és a paradigmák hasznosságát is. Kampis (2000) is kritizálja a paradigma merev gondolatát. Szerinte ez belső heterogenitást nélkülöző és túlságosan monolitikus fogalom, amely olyan leegyszerűsítés, melyet tiszta formájában nem tapasztalhatunk. Kuhn

elméletét legradikálisabban elvetők között találjuk Feyerabendet is, aki *A módszer ellen c.* művében (1970, 2002) részletesen fejti ki nem csak a paradigmára, de a tudományos megismerés módszereire és rendszereire is vonatkozó kritikáit. A korábban uralkodó tudományfilozófiai felfogásokkal szemben elfoglalt pozícióját illusztrálja hírhedté vált tézise: „*A modern tudományt azért támadom, mert gátolja a gondolat szabadságát*” (Feyerabend, 1984).

Feyerabend (1970, 2002, 1999; Sebő, 2000; Szegedi, 2013a) saját magát dadaistaként (és egyben antidadaistaként) azonosítva olyan filozófiát vall, amely szerint a módszeresség ugyanolyan veszélyként jelenik meg a tudományra és a társadalomra nézve, mint a módszer- vagy rendszertelenség. Elveti a tudomány egységes struktúráit, a paradigmák állandósuló normáit pedig elfogult mítoszként értelmezi, melyek ideológiákká fejlődhetnek. Relativista felfogása szerint a tudomány fejlődésében az eszmék és módszerek pluralizmusának van helye, mivel csak ezek által lehetséges a különböző nézőpontokból való vizsgálódás (Sebő, 2000, p. 37), azaz a valóság megragadása. Scherer (1998) továbbmegy és szerinte Feyerabend szélsőséges relativizmusa alapján minden tudományos és gyakorlati álláspont egyenlő (Hollebeek et al., 2021)(Primecz, 2008, p. 16). Primecz érvelése szerint azonban mindez inkább mondható realista álláspontnak, hiszen Feyerabend nem tesz semmilyen előíró állítást, csupán megvizsgálja, a tudósok hogyan kutattak a múltban. Feyerabend véleménye anarchistának is mondható, mivel szerinte egyetlen ideológia sem uralkodhat az emberen, ezek nem alkalmasak rá, hogy életünket irányítsák. Emiatt a tudomány sem szabad, hogy ideológiavezéreltté váljon. Sebő (2000, p. 40) kifejti továbbá, hogy Feyerabendet a radikalizmus is jellemzi, mivel nem szab határt anarchizmusának és relativizmusának; sem megállapodással, sem legitimitációval nem hajlandó a tudományos elit szempontjait elfogadva végleges értéket adni a dolgoknak.

Míg Kuhn azt állítja, hogy a tudomány normál szakaszain belül a paradigmák megszabják, hogy mit és hogyan lehet alkalmazni a tudomány művelése során, Feyerabend szerint még átmenetileg követendő tudományos módszer sem létezik, helyette az „*anything goes*” elve kell, hogy érvényesüljön (Feyerabend, 1970, 2002), azaz a módszerek és megismerési módok bármilyen kombinációja célravezető lehet. Egyetlen követelményként az eredményességet lehet meghatározni, melynek érdekében bármit megtehetünk, akár meg is tagadhatjuk a tudomány adott állapotában érvényesnek mondott elméleteket és módszereket is (Szegedi, 2013a, p. 48). Az ilyen posztmodern gyakorlat segítségével akadályozható meg ugyanis, hogy a tudomány elnyomó erőként jelenjen meg a társadalmak felett. Ahogyan Feyerabend (1984) a *Philosophy of Science 2001*-ben írja: „*A nagyközönség ma ugyanazzal a hódolattal hajol meg a tudósok véleménye előtt, mint még nem is olyan régen a püspökök és bíborosok véleménye előtt [...] Aki mind e jelenségeknek utánajár, az maga is meggyőződhet róla, hogy a tudomány ma éppen olyan elnyomó erő, amelynek annak idején ideológiai ellenfelei voltak*”.

Feyerabend (1999, p. 137) Kuhn paradigmakoncepciójáról úgy vélekedett, hogy ez csupán a legszűklátókörűbb és önteltebb specializációknak kedvez és antihumánus tendenciákat erősít. Kuhn kritikájában kifejti, hogy nem dönthető el, hogy a paradigmák leíró vagy normatív jelleget öltenek, azaz Kuhn módszertani előírásnak szánja-e őket, vagy a tudományosnak nevezett tevékenységek deskripcióját biztosítja-e valójában. Mint láthattuk, a paradigmák alapján történő tudománymegközelítés feyerabend-i kritikája rávilágít, hogy a tudomány paradigmák alapján történő megközelítése számos negatívummal is járhat. Nem csak a módszerek, követelmények, elméletek és nézőpontok korlátozását okozhatja, de ideológiává is válhat. Feyerabend véleménye, hogy időszakonként és iskolánként a tudományosság kritériumai sem egységesek (Primecz, 2008). Értelmezésében a kutatói szabadság korlátozó tényezőjeként is megjelenhet egy-egy paradigma. A posztmodern filozófia megközelítésében a tudomány így nem lehet megkülönböztetett megismerési mód. Mivel a kulturális környezet által meghatározott, nem objektív és nem racionális, a többi társadalmi tevékenységhez hasonló rendszerként érdemes rá tekintenünk (Kurovátz, 2013). Shapin (1999, In Kurovátz, 2013, p. 169) felsorol néhány további posztmodern felől közelítő érvet, melyek

a tudomány meghatározó szerepét hivatottak aláásni. Néhány ezek közül: „*Nincs olyan dolog, hogy Tudományos Módszer*”, „*A szokásos fizikai értelemben nem tulajdoníthatunk független létezés sem a jelenségeknek, sem a megfigyelőnek*”, „*A fizika fogalmi alapjai az emberi elme szabad alkotásai*”, „*A tudósok nem találnak rendet a természetben, hanem ők teszik bele*”, „*Hogy mi számít elfogadható tudományos magyarázatnak, annak mindig vannak társadalmi meghatározói és funkciói*”. A posztmodern tábor továbbá nem csak a tudományos megismerést, de magát a társadalmi valóságot is kreálnak, tekinti. Foucault (2000, p. 14) a következőképp illusztrálja ezt: „*a rend egyrészt magukban a dolgokban adódik belső törvényként, titkos hálózatként, amelynek különféle pontjairól e dolgok mintegy nézik egymást, másrészt pedig a rend csak bizonyos tekintet, figyelem, nyelv keretében létezik, és csupán e keret üres kockáiban nyilvánul meg a mélyben, csendben, már jelenvalóként várva kijelentése pillanatát*”.

6.3. A kutatás meghatározhatósága paradigmák alapján

A tudományos gondolkodás változásairól alkotott fenti nézetek mérlegelése után – József Attila (1934) *Eszméletét* újra megidézve – felmerülnek a kérdések: Milyen házat rakjon magának a kutató, ha nem kívánja szellemi szabadságát feladni? Milyen tudományfilozófiai alapállást lehet választani ahhoz, hogy a kutatási célok is elérhetőek legyenek? Lehet-e a kutató „úr” egyáltalán a saját munkájában vagy tudatának korlátai végzetesen determinálják a megismerés lehetőségeit? E kérdéseket csak a kutatás tárgya és a kutatásban résztvevők iránti alázattal érdemes megválaszolni. A kiindulási pont lehet Kurovátz (2013, p. 169) megjegyzése: „*A tudományt sokféleképpen lehet helytállóan jellemezni, akár egymásnak ellentmondó módokon is, annak függvényében, hogy milyen szempontból és mihez képest vizsgáljuk*”.

A feldolgozott szakirodalmi szöveghalmazok tanulságaiból kiviláglik, a dinamikus vizuális identitások és a körük rendeződő, velük kapcsolatos szervezeti és társadalmi jelenségek nem érthetők meg teljeskörűen pozitívista irányból. A vizuális identitás participatív formáiban ráadásul nem csak a jelek és jelentések ténye, de ezek megalkotásának folyamata is fontos szerepet kap. Az eredményes kutatáshoz érdemes figyelembe venni még, hogy a DVI jelenséget már Kreutz (2001) az ezredfordulón is posztmodernként írja le.

Jelen értekezés az intellektuális polifónia jegyében – amennyiben a paradigmák létét elfogadjuk – multiparadigmatikus perspektívából is értelmezhető. Ehhez figyelembe veszi Scherer (1998), Scherer és Steinmann (1999), Hassard és Kelemen (2002), Lewis & Grimes (1999) összefoglalóit és Primecz (2008) áttekintését a paradigmavitákkal¹²⁷ és a multiparadigmatikus megközelítésekkel kapcsolatosan. Tárgyalja többek között Burrell és Morgan (1979) izolacionista felosztását, Guba és Lincoln (1994) kvalitatív paradigmabesorolását, Deetz (1996) újragondolását Burrell és Morgan örökségével kapcsolatban. Építkezik továbbá Hidegh és mtsai. (2014), illetve Hidegh (2015) kritikai menedzsmentelméleti tanulmányaiból is, hogy a paradigmák figyelembe vétele nélkül is megtaláljuk jelen designkommunikációs kutatás hozzávetőleges helyét a menedzsmenttudomány galaxisában. Ogilvy (1986) a paradigmatis felfogások kapcsán megjegyzi, azok modellekről, mítoszokról, hangulatokról és metaforákról egyaránt szólnak. Keressük meg tehát elsőként azokat a modelleket és mítoszokat, amelyek hangulatukkal leginkább aláfestik ezt a DVI expedíciót!

¹²⁷ Jackson és Carter (1993), Scherer és Steinmann (1999) egyenesen paradigmaháborúról beszélnek.

6.3.1. Tudományfilozófiai pozíció

A marketingkutatás területére főként a pozitivisták kutatásai jellemzőek (Malhotra et al., 1999) és ezek jellemzően funkcionalistának minősíthetők (Gioia & Pitre, 1990, p. 586). Jelen kutatás ezzel szemben *non-pozitivisták* alapokon nyugszik, mivel azokat a belső folyamatokat is figyelembe veszi, melyek érzelmek és motivációk formájában jelennek meg, illetve az egyén általi értelmezések útján a társas valóságot teremtik. Elfogadja tehát a tények és a konstruált értékek összefonódását (Archer, 1988). Burrell és Morgan (1979), alapján tekinthetjük *antipozitivistának* is, mivel a valóságot meghatározott kontextusban és meghatározott aspektusból kívánja megérteni, nem ok-okozati kapcsolatok és általános szabályok mentén, nem vallva a jelenségek előrejelezhetőségét.

Ontológiai megközelítését a *nominalizmus*sal jellemezhetjük, mivel a valóságot mint a megosztott emberi kognitív apparátus konstrukcióját értelmezi. Ez a nézet a világ dolgait nyelv által formáltan és a jelenségeknek tulajdonított neveken keresztül értelmezi (Easterby-Smith et al., 2015, p. 874). Az ilyen kutatás feltételezi, hogy a valóságnak nincs az egyéntől független struktúrája. Az mindössze az elnevezések mesterséges alkotásain keresztül nyeri el szerkezetét, az aktorok interakcióinak útján (Easterby-Smith et al., 2015; Csedő & Zavarkó, 2021). Guba és Lincoln (1994, p. 109) ezt *ontológiai relativizmusként* említik. E felfogás feltételezései szerint a valóság lokális, specifikus és konstruált.

A kutatás episztemológiai előfeltevése *szubjektivisták*, nézetei szerint a valóság közvetlen módon nem látható és vizsgálható, csak a mögöttes jelentéstartalmak útján ragadható meg (Burrell & Morgan, 1979; Gelei, 2002, 2006).

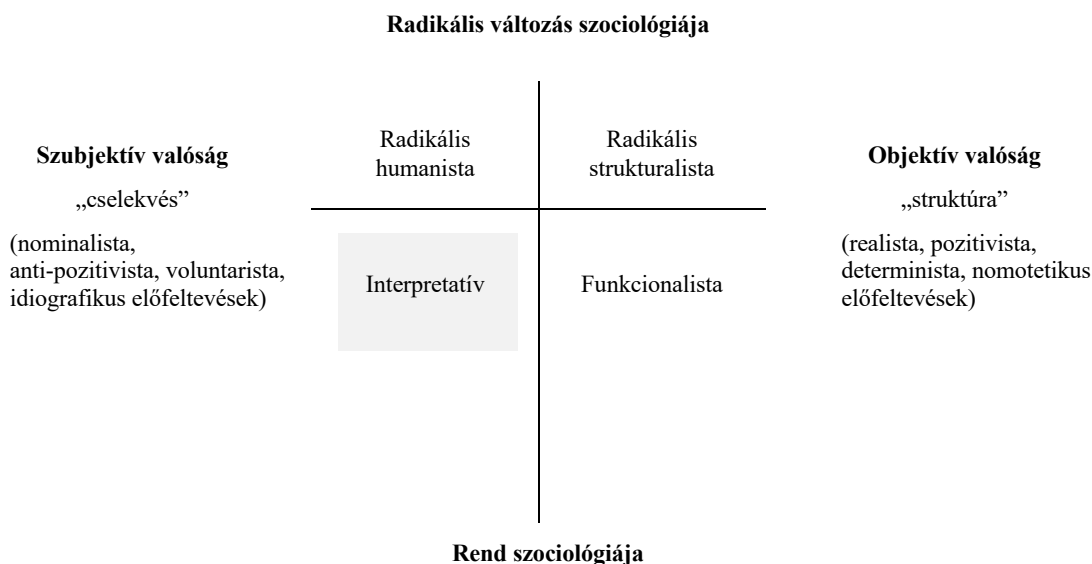
Az emberi természetre vonatkozóan *voluntarista* előfeltételezések érvényesülnek, mivel az emberi cselekvésre az akarat által meghatározottként tekint. Az akarat elsődlegességének elve alapján a tudattól független törvényszerűségeket nem veszi figyelembe, a környezet és a szituáció általi teljes meghatározottságot elveti. Az emberi természet determinisztikus felfogásaival szemben a vizsgált alanyok szabad cselekvési lehetőségeit feltételezi (Astley & De Ven, 1983).

A metodológiát tekintve a vizsgálat *idiografikusnak* mondható, hiszen a terepen, kvalitatív eszközökkel igyekszik megismerni a kérdéses jelenséget eredeti, természetes kontextusában. Ilyenkor a tudományos okfejtés az egyedi, különálló, különös tapasztalatok magyarázatán keresztül történik (Babbie, 2008). A kutató pedig hagyja a vizsgálat során az alanyok jellemzőinek és természetének kibontakozását (Cox & Hassard, 2005). Az idiografikus módszerek alkalmazása szemben áll a nomotetikus kutatásokkal, melyek szisztematikus protokoll és technikák alkalmazásával próbálnak a vizsgált jelenséghez közelebb kerülni (Burrell & Morgan, 1979).

A kutatás szervezetek kapcsán elfogadott képe alapján azok szimbolikus, kulturális és hatalmi jelenségek, amelynek valósága az azt konstruáló érintettek identitásából, kognitív és affektív folyamataiból, szándékaiból és érdekeiből tranzakcionálisan képződik a köztük zajló együttműködésekben és kommunikáción keresztül. Gelei (2002, p. 87) alapján: a szervezetek belső szereplőinek szemszögéből vizsgálva a szervezet a tudatban (explicit és implicit gondolatok formájában), tudatalattiban (képekben, fantáziákban, intuíciókban, álmokban), érzésekben (vágyakban, félelmekben, szorongásokban, motivációkban), tettekben (döntések és cselekedetek), interakciókban (kommunikáció, folyamatok, viszonyok), nyelvhasználatban és nyelvben, tárgyakban és szabályokban (előírások és normák) jelenik meg. Ahogy Gagliardi (1986, 2011) rámutat, a kommunikációs és hatalmi aktusok olyan tárgyasult (pl.: vizuális) formákban is létrejöhetnek, melyekhez az egyéni és közös jelentéshálózatok tapadnak. A DVI-ok ezen a ponton kapcsolódnak leginkább a szervezeti valóság dimenzióihoz.

6.3.2. Burell és Morgan mátrixában

Kuhn (1984, 2000) paradigmafogalmát a szervezetekre alkalmazva azt olyan általános szemléletként és jellemző gondolkodásmódként foghatjuk fel, amely alapvető hiedelmeket, meggyőződéseket tükröz (Gelei, 2006, p. 81). Gioia és Pitre (1990, p. 585) alapján a szervezettudomány képviselői a tudásról folyó vitában a jelenségek természetére (lételmélet), az ezekre vonatkozó ismeretek természetére (ismeretelmélet) és e jelenségek tanulmányozásának módjaira (módszertan) vonatkozó eltérő feltevésekkel élnek. Burell és Morgan (1979) ezek alapján elsők közt „vet keresztet” a paradigmák elméleti mezőjére, hogy dimenzióikkal felosszák azt eltérő kutatási megközelítésekre. Scherer (1998; 1999) ezt a megközelítést az izolacionizmushoz sorolja, mivel Burell és Morgan felosztása nem engedi meg a paradigmák pluralizmusát, az egymásnak ellentmondó előfelvetések miatt. Az izolacionista álláspont szerint a kutatás során a paradigmák konzekvens követése kívánatos (Primecz, 2008, p. 15). A kuhni felfogás miatt a paradigmák közti váltás inkrementális módon nem lehetséges. (Weaver & Gioia, 1994). Ezt nevezhetjük a tudományos párbeszédben jelenleg is élő, a paradigmák összeegyeztethetőségével és összemérhetőségével kapcsolatos inkommenzurabilitási vita egyik álláspontjának. A diskurzus további fejleményeit jelentik a multi- és metaparadigmatikus megközelítések és a kutatói életpályán belüli paradigmaváltás lehetőségeinek tárgyalása is (Csillag, 2016).



Ábra 23. A paradigmák Burell és Morgan (1979) szerinti felosztása
(Saját szerkesztés Hassard 1991, p. 276 és Gelei, 2002, 2006 alapján)

A Burell és Morgan (1979) szerinti tagolódó felosztásban jelen munka az *interpretatív* (vagy *interpretativista*) kutatások csoportjához áll legközelebb, mivel a megközelítése a nominalista ontológia és anti-pozitívista episztemológia alapján áll elő. Az interpretatív paradigma szerint a társadalmi valóságnak, bár jellemezhető a renddel és szabályozottsággal, nincs külső formája. Az értelmező elemző számára a cselekvésekben résztvevők szemszögéből érthető meg legjobban, emiatt a kutató azt igyekszik feltárni, hogy melyek azok a fenomenológiai folyamatok, amelyek révén a közös valóságok létrejönnek, fennmaradnak és megváltoznak. Az interpretatív paradigma képviselői látszólagosnak tartják az objektív társadalomtudomány fejlesztésére irányuló kísérleteket (Hassard, 1991, p. 277). Mason (2002) szerint minden kvalitatív kutatás interpretativista alapokon nyugszik, mert a kvalitatív felfogás szükségszerűen azt mutatja meg, hogy a vizsgálódás fókuszában lévő fenomén hogyan értelmezett, tapasztalt, létrehozása milyen módon történik. Az interpretativista kutatásokat tehát a kvalitatív kutatások egy formájának

tekinthetjük (Taylor & Bogdan, 1984; Denzin, 1989; Denzin & Lincoln, 2000; Gelei, 2002, 2006; Denzin & Lincoln, 2003).

Az interpretatív megközelítésben a vizsgált jelenségek megértése a lokális összefüggések feltárásának segítségével lehetséges, emiatt ez nem az általános elméletek, generalizált modellek létrehozását célozza (Blaikie, 1995; Wollnik, 1995). A szubjektív módon behatárolt közösség szintjén létrejövő jelentésvilág és az abból kifejlődő immáron közös jelentésvilág kognitív, nyelvi és kulturális háttérrel jelent, melyben sokféle eltérő valóság, szubkultúra létezhet egyidejűleg. Ezen közös jelentések adnak lehetőséget a szervezeti szereplőknek egymás megértésére, a koherencia megteremtésére, a kollektív, koordinált cselekvésekre. A közös (interszubjektív) szervezeti valóság, azaz a szervezet, ezek interakciójában jön létre (Gelei, 2002, p. 20). A kvalitatív kutatások interpretatív formáiban a szubjektív tartalmak feltárására az interjú, a résztvevő megfigyelés, a fókuszcsoport és megértő elemzés, dokumentumelemzés, tárgyak, terek, szimbólumok elemzése, kognitív térképek és napló készítése, vizuális technikák vagy az akciókutatás eszközei is alkalmasak (Gelei, 2006, p. 95).

Gioia és Pitre (1990, p. 586) észrevétele alapján a Burrell és Morgan (1979) mátrix értelmében a funkcionista paradigma relatív túlsúlya miatt sokáig ez tekinthető a szervezetelméleti kutatások főáramának. Hidegh és mtsai. (2014, p. 6) kifejtik, hogy az 1990-es évek elején ezt a funkcionista főáramot kihívó minden egyéb alternatívát kritikainak tekintettek. A szerzők azonban rámutatnak, a kritikai megközelítésekhez csupán a társadalomkritikai, kapitalizmuskritikus radikális paradigmák sorolandók. A radikális humanizmus szintén szubjektivisták alapokon áll. Ennek feltételezései szerint a társadalomban olyan elnyomó kognitív minták léteznek, amelyek belső kényszerként hatva az egyén, vagy csoportok elnyomását okozzák a fogalmak és mögöttes jelentéseik útján (pl.: *emberi erőforrás*) (Csedő & Zavarkó, 2021). A radikális humanista álláspont alapján az abban élő aktorok rabjai annak a társadalmi valóságnak, amelyet megteremtnek. A humanista kritika ezért rávilágít a modern ipari társadalmakra jellemző elidegenítő gondolkodásmódokra és a gondolatot és a cselekvést összekapcsolva támadják a kapitalizmust, annak meghaladását kívánva (Hassard, 1991, p. 278). Gioia és Pitre (1990, p. 591) e két paradigma különbségei közé sorolják a kutatási célok eltéréseit. Értelmezésükben míg az interpretatív paradigma a leírásra, megértésre, diagnózisra és magyarázatra koncentrál, a radikális humanista kutatások inkább a változtatás érdekében történő leírást és kritikát célozzák meg.

Jelen értekezésnek – habár olykor kritikai meglátásokat is közöl a társadalmi viszonyokra, jelenségekre vagy a marketing ebben játszott szerepére vonatkozóan – nem explicit célja a radikális változtatás megvalósítása, így önidentitása alapján nem sorolandó a kutatásoknak ezen csoportjához. A reflexió jegyében ugyanakkor meg kell jegyezni, hogy szerzőként értékrendem része a radikális humanista megközelítésekkel kapcsolatos, helyenként tettenérhető szimpátia.

Bár Burrell és Morgan (1979) izolacionista felfogása nem tartja lehetségesnek a paradigmák közti átjárást (Scherer, 1998; Scherer & Steinmann, 1999), ám ez Gioia és Pitre (1990, p. 594) szerint mégis lehetséges a metaelmélet-építés segítségével. A szerzőpáros elérhetőnek tartja az interpretativista és radikális humanista nézetek áthidalását, mivel az ezek közti különbség nem a szervezeti valóságról alkotott kép formájában, hanem csupán a változtatáshoz való viszonyban ragadható meg. Nézeteik szerint az interpretatív kutatás elméleteket generál az adatközlők jelentésrendszereinek strukturálódása kapcsán, ami egyenes kapcsolatot mutat a radikális humanista felfogás által feltételezett (elidegenítő, elnyomó) mélystruktúrákkal. Míg az interpretatív irány a megértést (verstehen) célozza (Gelei, 2006), a radikális humanizmus a változtatás lehetséges módjait keresi. De e két megközelítés a szubjektivisták állásfoglalás mentén egyesíthető, így elméletileg a humanista és interpretativista nézőpontok szimultán megvalósulása egyidejű jelenlétük esetén is alátámasztható. A kritikai irányzat az itt kifejtett kutatásban szándékolt módon

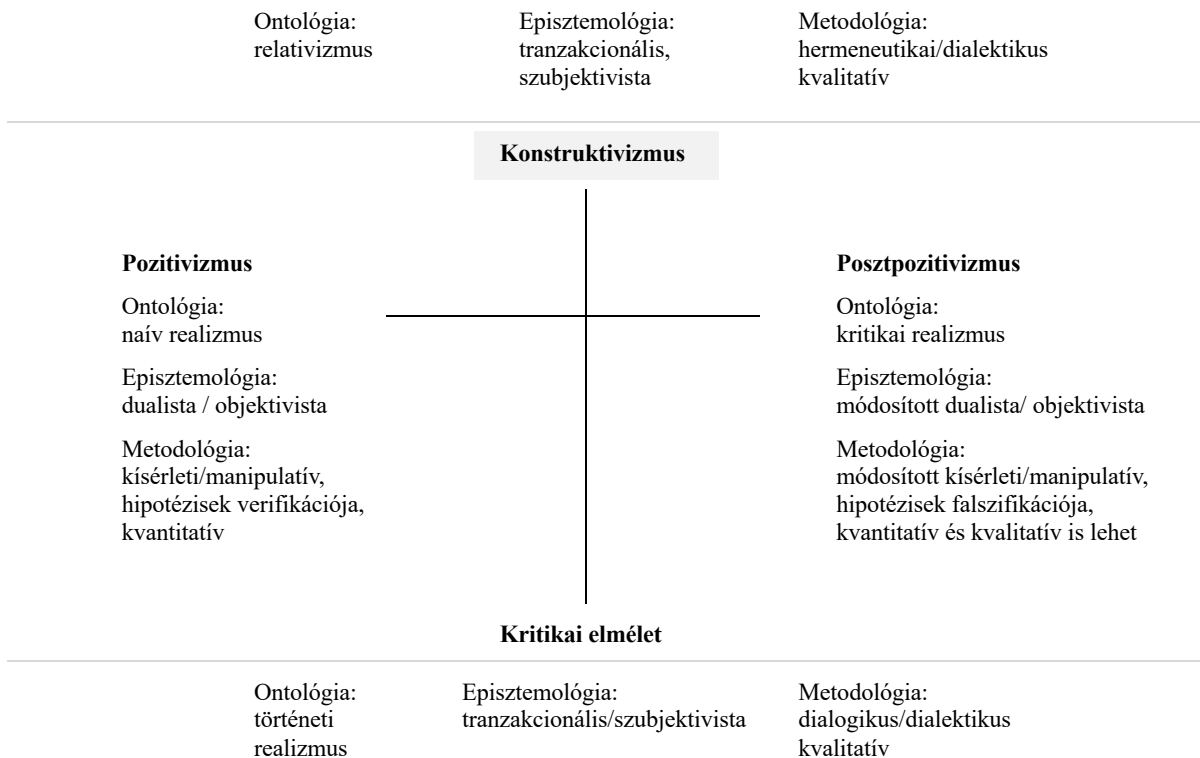
annyiban jelenik meg, amennyiben a későbbiekben tárgyalt posztmodern jellegzetességek megvalósulnak. A polifóniában a kritikus hang célzottan nem önálló szólam, csupán felhang.

Az interpretatív szervezetelméleti közelítés a paradigmák egyéb felosztásaiban is szerepel. Találkozhatunk vele Tsoukas és Knudsen (2003) besorolásában is, ahol a pozitivista, kritikai és posztmodern felfogások irányzatai közt szerepel, mint a továbbiaktól eltérő, saját iskolateremtő, összefüggő nézetrendszer. Felfogásuk szerint ezek kapcsolata egymással nem számottevő. Mint a későbbiekben látni fogjuk, az interpretatív irányzat közeli kapcsolatban van a Guba és Lincoln (1994) által meghatározott konstruktivista paradigmával is. Bár nem teljesen azonosak az interpretatív és konstruktivista felfogások, a közös intellektuális hagyományból kifolyólag egyként kezelhetők (Gelei, 2006, p. 84). Easterby-Smith és mtsai. (2008, 2015) a pozitivista és a szociálkonstruktivista paradigma két csoportját különítik el. Meghatározásaik alapján az interpretatív megközelítések a konstruktivista vagy erős konstruktivista kutatások csoportjába illenek, mivel ezek alkalmasak a több forrásból származó adatok alapján változatos nézőpontok feltárására, a kulturális különbségek figyelembevételére, az eltérő információk egyeztetésére, a folyamatok, jelentések rugalmas feltárására és az elmélet generálására. Ahogyan a későbbiekben látni fogjuk, az interpretatív irány megjelenik még Deetz (1996) paradigmákat nélkülöző, tudományos diskurzusokra épített felosztásában is.

6.3.3. Guba és Lincoln kvalitatív paradigmái közt

Kifejezetten a kvalitatív kutatások terén versengő irányzatok felosztását és jellemzését kínálja Guba és Lincoln (1994) munkája, melyben tíz dimenzió tekintetében jellemzik az általuk azonosított négy paradigmát. Áttekintésük a kvantitatív és kvalitatív kutatások distinkciójától és ezek külső és belső kritikáitól indul és figyelembe veszi a paradigmák ontológiai, episztemológiai és metodológiai előfeltevéseit is. A paradigmákat emberi konstrukciókként, alapvető hiedelmek halmazaként értelmezik, melyek az emberi elme találmányai. Véleményük alapján bármely paradigma csupán a képviselőinek legtajékozottabb és kifinomultabb nézeteit képviseli, ezáltal mind kitétek az emberi tévedés lehetőségének. *„Egyetlen konstrukció sem vitathatatlan, és nem lehet helyes: bármely konkrét konstrukció híveinek inkább a meggyőző erőre és a hasznosságra kell hagyatkozniuk, semmint az álláspontjukat alátámasztó bizonyítékokra”* – jegyzi meg (Guba & Lincoln, 1994, p. 108). Az általuk meghatározott *pozitivista, posztpozitivista, kritikai elméleti és konstruktivista* paradigmákat a kutatás célja, a tudás természete, a tudás felhalmozódása, jósági és minőségi kritériumok, értékek, etikai megfontolások, hangnem, képzés, összemérhetőség és hatalmi viszony alapján, összevetve jellemzik (Guba & Lincoln, 1994, p. 112). A következőkben e paradigmákat saját szerkesztésben, egyszerűsítve, a vízszintes tengelyen a pozitívizmushoz kötődő, a függőleges tengelyen az attól elmozduló megközelítéseket látjuk¹²⁸.

¹²⁸ Guba és Lincoln (1994, p. 109) eredetileg ezeket egymás mellett tüntetik fel ontológiai, episztemológiai és metodológiai jellegzetességeik összevetésében. Az egymással merőleges tengelyek mentén való ábrázolás itt az ezek mögött meghúzódó legalapvetőbb különbséget, a pozitívizmushoz való viszonyt hivatott kifejezni.



*Ábra 24. Guba és Lincoln (1994) kvalitatív paradigmái
(Saját szerkesztés Guba és Lincoln 1994 p. 109 átdolgozásával.)*

A négy irány közül főként a konstruktivista paradigmához sorolható jelen munka, ám nem csak filozófiai feltételezései, hanem a paradigmákat egymástól megkülönböztető gyakorlati és axológiai perspektívák alapján is. Az interpretativista és konstruktivista kutatásokra is jellemző tranzakcionális szubjektivizmus álláspontja szerint a kutatás alanyai és a kutató egymással interakcióban hozzák létre a kutatás eredményeit, így a konvencionális ontológiai és episztemológiai distinkció lényegében meg is szüntethető (Guba & Lincoln, 1994, p. 111). A filozófiai meghatározáson túl Guba és Lincoln (1994, p. 112) a konstruktivista kutatások céljait is rögzítik: a megértést, a rekonstrukciót adják meg elsődlegesként.

A konstruktivista paradigmában a tudás természete a konszenzus körül szerveződő egyéni rekonstrukciók formájában írható le. Az interszubjektív szervezeti valóság egy olyan alku eredménye, amely hatalmi és befolyásolási aktusok sorozataként realizálódik (Gelei, 2002, p. 86). Ez megkülönbözteti a konstruktivista irányt a kritikai elméletalapú vizsgálódásoktól, melyek inkább a strukturális és történeti belátásokra épülnek. Mindkét paradigma értékelméletében szerepel az értéksemlegesség lehetőségének kizárása és a kutatás formatív jellegének hangsúlyozása, azaz, hogy a kutatás visszahat a kutatott jelenségekre, a kutatás közegére. Az értékek előkelő helyet töltenek be az eredmények létrehozásában, így az alanyok émiikus szemszögei is érvényesülnek. Az ilyen kutatások alapvetése, hogy a megélt tapasztalatok komplex világát azok nézőpontjából vizsgálja, akik megélik azt (Schwandt, 1994), ez párosul az interpretatív – konstruktív megközelítéseknel a kutató aktív valóság-konstruáló szerepének felismerésével (Gelei, 2006, p. 82). A nyomaték a nézőpontok pluralitásán van, az egyéni aspektusok feltárása a cél. A kutatás eredményei a vizsgált jelenség háttérében meghúzódó egyéni és közösségi jelentések és tartalmak interpretációiként konstruálódnak. Eközben feltárható, hogy hogyan írják le a különböző narratívák a valóság megalkotásának folyamatait (Kelemen & Rumens, 2008). Ez a szubjektív emberi jelentésalkotás a valóság relatív minőségét hangsúlyozza (Baxter & Jack, 2008).

A pozitívizmustól eltávolodó paradigmák esetében a kutatói szerepfelfogás is megkülönböztető erővel bír. A kritikai elmélet inkább tekintélyes (emancipátor) szerepet szán a kérdezőnek, a konstruktivista felfogás a kutatót a vizsgálódási folyamatban csupán segítőnek vagy irányítónak tartja (Guba & Lincoln, 1994, p. 114). A minőségi és jósági kritériumok közt a megbízhatóság, autenticitás szerepelnek a konstruktivista irányynál. Ez szintén különbséget mutat a kritikai megközelítésekkel szemben, melyekben inkább a történelmileg meghatározott szituációban érvényesülő tudatlanság eróziója és a cselekvési stimulus jelenléte képzik a kutatások követendő ismérveit. A konstruktivista kutatásban a kutató „szenvedélyes résztvevőként” szerepel, feladata, hogy az alanyok különböző nézőpontjait feltáró, többszólamú rekonstrukciót végezzen. Munkájához szükség van a terep szerinti reszocializációra és az altruizmus és felhatalmazás értékeinek elsajátítására (Guba & Lincoln, 1994, p. 112).

6.3.4. A multiparadigmatikus megközelítés lehetőségei

Guba és Lincoln (1994) a pozitívista és posztpozitívista paradigmákat összeegyeztethetőnek tartják, míg a kritikai elmélet és konstruktivizmus irányzatait az inkompenzurabilitással jellemzik. Hassard és Kelemen (2002) a kutatási paradigmák összeegyeztethetőségén túllépve a szervezeti tudás termeléséhez és fogyasztásához való viszony szerint tipologizálják a különböző paradigmátikus besorolásokat és ezek helyett a diskurzusok szerint való gondolkodást ajánlják. Ez saját munkájukban és Deetz (1996) esetében is visszaköszön. A Hassard és Kelemen (2002) által meghatározott tudományos táborok (1. *nemfogyasztók*, 2. *integracionisták*, 3. *protekcionalisták*, 4. *pluralisták*, 5. *posztmodernek*) közt több olyan is létezik, amelyek elfogadják a paradigmák közti átjárást, a paradigmák közti kommunikációt vagy a paradigmák összeegyeztetését. A pluralista álláspont szerint a paradigmák belső logikájának és identitásának megőrzésével vagy a határok (legalább időleges) feloldásával kialakíthatók közös viszonyítási pontok (Hassard & Kelemen, 2002, p. 346). A pluralista megközelítések szerint az eltérő paradigmáknak lehetnek olyan koncepciói, konstrukciói és gyakorlatai, amelyek közösek. Így, ha a paradigmák szintézise nem is, de a paradigmák közti kommunikáció és dialógus kívánatos lehet (Primecz, 2008, p. 19). A pluralista táborba sorolhatók például Gioia és Pitre (1990), Schultz és Hatch (1996), és az egyik legelső ilyen kutatást megvalósító Hassard (1991).

Egy másik irányból közelít Scherer (1998; 1999), aki kifejti, az inkompenzurabilitás kapcsán nincs objektív referenciakeret a szervezetelméletek terén, amely segítene megoldani ezt az előfeltevésekből származó elméleti problémát. Scherer és Steinmann (1999) a paradigmaháború megoldásának alternatíváit keresik. Vélekedésük szerint ezen a területen nem született általánosan elfogadható megoldás az ezredfordulóig. Scherer (1998; 1999) alapján négy csoportot lehet meghatározni a paradigmák átjárhatóságával kapcsolatos álláspontok terén. Scherer a már említett 1. *izolacionalisták*, az 2. *alapokat képviselők*, a 3. *bármilyen elmegy*¹²⁹ és a 4. *multiparadigmatikus megközelítés* híveit különíti el. Utóbbi csoportban jelennek meg később Hassard és Kelemen (2002) pluralistái és lényegében a posztmodern nézőpontot testesíti meg a Feyerabend (1970, 2002) által a „módszer ellen” megfogalmazott *anything goes*. Scherer (1999) is elismeri, hogy az összeegyeztethetlenségi tézist nem veti el a multiparadigmatikus megközelítés sem, azonban arra jut, hogy ettől függetlenül lehetséges, hogy a kutatók a vizsgálat tárgyát több paradigma szemszögéből vizsgálják (Primecz, 2008, p. 16). Maxwell (2013) későbbi álláspontja már határozottan a paradigmák és kutatási tradíciók kombinációjának és keverésének lehetőségét kínálja, ám azzal a feltétellel, hogy ilyen esetekben ezek kompatibilitásának vizsgálata szükséges.

¹²⁹ Ebben a felfogásban megjelenik a posztmodern csoport is, pedig ez az irányzat alapvetően nem ismeri el a kuhni paradigmáfelfogást és így a paradigmák szükségességét is megtagadja, mint azt később látni fogjuk. A paradigmákat éltető elméleti vitákban érdekelt kutatók azonban a saját nézőpontjukból kiindulva paradigmaként jelenítették meg a posztmodern a szervezetelméleti megközelítések kapcsán.

A multiparadigmatikus szemléletek lehetőségeit tárgyalja Primecz (2008) Grimes és Lewis (1999) és Lewis és Kelemen alapján (2002). Primecz (2000) maga is multiparadigmatikus kutatást végez. Az ilyen pluralista viszonyulások haszna lehet, hogy serkentik a paradigmák közti párbeszédet, világossá tehetik az ezek közti különbségeket és így eredményeik kiegészíthetik a csupán egy nézőpont adta eredményeket. Megkülönböztethető a több paradigma alkalmazása 1. *multiparadigmatikus áttekintés*, 2. *multiparadigmatikus kutatás (szekvenciális és párhuzamos)*, illetve 3. *metaparadigmatikus elméletépítés (metaelmélet-építés és paradigma interplay)* formájában. Az ilyen stratégiák első csoportjához tartozik a *zárójelbe tétel (bracketing)* (pl.: Morgan, 1983) és a *hidverés (bridging)* (pl.: Willmott, 1993) és ezek közös alkalmazása (pl.: Gioia & Pitre, 1990).

A zárójelbe tétel esetén a kutatás egy szakaszában a kutató félre teszi egy paradigma alapfelvetéseit, nem foglalkozik velük, úgy végzi tevékenységét, hogy elfelejti azokat. Függetleníti magát a saját vélekedésétől vagy más paradigmák feltevéséitől (Primecz, 2008, p. 20). Hassard (1991) szerint a teoretikusok azért tesznek így, hogy más paradigmák hagyományait, nyelvét és módszereit alkalmazhassák a komplex jelenségek bizonyos aspektusainak figyelmen kívül hagyásával és így a fontosabb részletekre összpontosíthassanak. A több paradigma eszközeit alkalmazó kutatás különböző feltevéseket tesz explicitté és szeparálja a paradigmabeli különbségeket, elősegíti az alternatív perspektívák tudatosítását, használatát és kritikáját (Lewis & Grimes, 1999, p. 673). Fontos azonban megjegyezni, hogy ezek a multiparadigmatikus áttekintések sok esetben az egymást kizáró lételméleti és ismeretelméleti előfeltevések által egymástól elválasztott paradigmákat hivatottak valamilyen formában közös platformra hozni, átmeneti zónát képezni köztük, vagy pusztán pragmatikus okokból alkalmazásukat teoretikusan validálni (lásd: Lewis & Grimes, 1999, p. 674).

Jelen kutatás esetében filozófiai szembenállásról nincs szó, az alapvetően konstruktivista irány egészül ki az azonos alapokon nyugvó posztmodern felfogás egyes elemeivel. Ez a két megközelítés Easterby-Smith és munkatársai (2008, 2015) alapján lételméletileg nem mutat jelentős különbségeket, csupán a kutatási stílus távolságtartásában fedezhető fel eltérés. Mint láthattuk, fenti mátrixokban a posztmodern kutatási irányzat nem szerepelt explicit módon, ez körvonalazódásának időbeliségével is összefügg. Saját felfogása szerint nem is minősíthető paradigmának, mivel elutasítja a nagy narratívák létezésének jogosultságát (Feyerabend, 1970, 1984, 1999, 2002; Primecz, 1999; Foucault, 2000; Kurovátz, 2013; Szegedi, 2013a; Muhel, 2017; Sebő, 2000; Hidegh et al., 2014; Hidegh, 2015). Bokor (1994) a posztmodern besorolhatóságával kapcsolatban azt az interpretatív és a radikális humanista paradigmák felett lebegőként írja le (Primecz, 2008, p. 15). Ezt a szubjektív ontológiai álláspont és a posztmodern azon megértésorientált irányzatai teszik lehetővé, amelyek az interpretatív *verstehen* párhuzamainak is tekinthetők. Képviselői szerint a posztmodern apolitikus jellege és relativizmusa védelmet nyújthat a totalizáló és abszolutista elméletekkel szemben (Fournier & Grey, 2000). A relativizmus álláspontja, miszerint a tények a megfigyelő nézőpontjától függenek és több igazság is létezhet egymás mellett (Easterby-Smith et al., 2015, p. 141), közös alapot képez a konstruktivista és posztmodern közt. Elméletileg tehát alátámasztható a konstruktivista (vagy interpretativista) és a posztmodern kutatási felfogások együttes alkalmazása.

A zárójelbe tételen túl egy másik fajta multiparadigmatikus áttekintésre is van lehetőség, amennyiben a *hidépítés (bridging)* stratégiájával élünk (Lewis & Grimes, 1999). Ennek során a megközelítések közös tényezőit figyelembe véve és azokra építve, átmeneti zónákat hozunk létre a paradigmák szélsőséges végpontjai közt (Gioia & Pitre, 1990; Lewis & Grimes, 1999; Primecz, 2008, p. 20). Az átmeneti zónák léte demonstrálja a paradigmákon átívelő kommunikáció lehetőségét és értékét, segít megérteni, hogy bizonyos jelenségek hogyan vethetők alá különböző kutatási stratégiáknak (Weaver & Gioia, 1994, p. 577).

A következő alfejezetben a paradigmák nézeteit elvető álláspontból is vizsgáljuk a jelen kutatás értelmezését segítő irányzatokkal való kapcsolódások lehetőségeit. Ennek során a saját designkommunikációs kutatásom jellegzetességeinek leírása is szerepel a posztmodern tükrében (Táblázat 9. Táblázat 10.). Ezáltal átláthatóvá válik, mely specifikus posztmodern tényezők azok, amelyek figyelembevételével értelmezhető a multiparadigmatikus áttekintés zárójelbe tett és/vagy hídverés stratégiája. Amennyiben a táblázatokban elfogadott jellemzőket vesszük figyelembe, úgy a konstruktivista megközelítés kerül zárójelbe, amennyiben az ott el nem fogadott tételekre koncentrálunk, úgy a posztmodern felfogás kerül zárójelbe jelen munkában. Ha a konstruktivista megközelítést és az ezt meghaladó jellemzőket egyszerre vesszük számításba, úgy az átmeneti zónában megvalósuló hídverésről is beszélhetünk.

A bemutatott interpretativista, konstruktivista és multiparadigmatikus irányok biztos elméleti háttérrel, kutatási és értelmezési kereteket nyújtanak a tudományos vizsgálódás során. A participatív DVI jelenség megfelel a sorolt paradigmátikus megközelítések előfeltevéseinek, ami láthatóvá válik azáltal, hogy megfigyeljük, a DVI-ok létrehozása milyen implicit tervezői véleményt formál meg a valóságról. Abban a világ folyamatosan változó, benne léteznek az individuális és társadalmi nézőpontoktól függő szerkezetek, szubjektív és interszjektív tartalmak. Módosulatai során a befogadóval közösen a DVI is aktívan konstruálja a fizikai és szimbolikus valóságot, nem csupán reprezentálja azokat.

6.4. Paradigmaváltás a vizuális identitásban

Amennyiben elismerjük a kuhni értelemben vett paradigmátikus tudományfelfogásokat, úgy kijelenthető, hogy a dinamikus vizuális identitások megértéséhez a funkcionalista, pozitivistá vagy posztpozitivistá felfogás helyett interpretatív, konstruktivista alapokra épülő vizsgálódás szükséges, mivel a DVI-ok (ezeken belül különösen a participatív jellegűek) lényegi potenciálja a tranzakcionális, folyamatszerű, interpretatív processzusokban rejlik. A marketingben értelmezett vizuális identitások tudományos vizsgálatának főáramát jelentő, eddigiekben alkalmazott paradigmák lecserélésére van szükség, hogy új lencséken keresztül tegyük láthatóvá a jelenséget és az ezzel kapcsolatos társadalmi és gazdasági vonatkozásokat.

Hívhatjuk ezt a vizuális identitások tervezésében és alkalmazásában végbemenő paradigmaváltásnak (dinamikus paradigmaváltás a vizuális identitásban), amennyiben a paradigmát nem a társadalomtudományok szintjén – kuhni értelemben – hanem a marketingszakma, vagy a design diszciplínák köreiben belül felfogott szakzsargonban *korszellem, minta, közösség által elfogadott forma* leváltásaként használjuk (Lásd: Csaba, 2003; Hideg, 2005; Bérczi & Ország, 2016). Ezt a szóhasználatot támogatják Siano és mtsai. (2022, p. 378) és a márkázás paradigmaváltásáról beszélnek a *márka kontroll* és *márka co-creation* paradigmák kapcsán – igaz, ők kuhni értelemben és a márkázási szakirodalom metaanalízisére alapozva teszik ezt. Hasonló módon a nyílt forráskódú intézményi márkák kapcsán is előfordul a paradigmaváltás kifejezés a vizuális identitások irodalmában (Pl.: Lélis & Mealha, 2010, p. 2). Tehát tudományfilozófiai indoklás mellett és azt nélkülözve is találunk precedenst a dinamikus vizuális identitásokkal rokon marketingtudományos koncepciók paradigmaváltásként való azonosítására, indokolt lehet a kifejezés használata a DVI jelenségre vonatkoztatva is, amennyiben a paradigmák létét alátámasztó tudományfelfogást elfogadjuk.

6.5. A kutatás meghatározhatósága diskurzusok alapján

*„A semmi ágán ül szívem,
kis teste hangtalan vacog,
köréje gyűlnek szeliden
s nézik, nézik a csillagok.”*

(József, 1933)

Az intellektuális többszólamúság jegyében, a paradigmák keresztjeit letéve, az azok viszonyítási pontjai nélküli űrben is meghatározhatók a jelen designkommunikációs kutatás jellegzetességei. A következőkben áttekintjük mennyiben jellemezhető posztmodern jegyekkel, illetve milyen paradigmák feletti diskurzusokkal tart azonos irányba.

A posztmodern filozófia a kartéziánus dualista felfogás és a kognitív racionalizmus elutasításával él. Nietzsche, Freud és Heidegger koncepcióit megragadva Bell, Baudrillard, Foucault, Derrida, Jameson, Kristeva, Lyotard és Fraser munkáira épít. Interdiszciplináris, fúziós tendenciák jellemzik (Mitev & Horváth, 2008, p. 3). Az irányzat tudományos felfogását szemlélteti Kurovátz (2013, p. 156): *„a tudományos módszer (bármit is jelentsen ez a kifejezés) „az Igazság” letéteményeseként tetszeleg. A modernista tudomány [...] az intellektuális üdvözülés kötelező normájaként lép fel. A posztmodern filozófia tehát feladatának látja, hogy „dekonstruálja” a modernizmus e felfuvalkodott mítoszát – ám hangsúlyozandó, hogy nem közvetlenül a modern tudományt támadja, hanem csupán a modern tudomány abszolutista törekvéseit*. A posztmodern tudományfelfogás alapjait megérthetjük, amennyiben visszatekintünk Feyerabend (1970, 1999, 2002; Sebő, 2000; Szegedi, 2013a) radikális, anarchista és relativista nézeteire a paradigmákkal kapcsolatban. Ez az ideológiáktól mentesülni kívánó kutatási irányzat (2000, p. 40) megtagadja a tudományos elit szempontjait és értéksemlegességet (vagy értékrelativizmust) vallva *per definitionem* elvet minden nagy narratívát (Lyotard, 1993). A tudományosnak tartott világképet és eljárásokat elégtelennek találja a lét állandó és kibékíthetetlen ellentmondásainak magyarázatára. *„Minden világkép a világnak csak metszete, a világ nem válik képpé. A »tudományos világkép«, amelyet szembeállítanak a mitikussal, maga is mindenkor új mitikus világkép, csak tudományos eszközökkel, és szűkös, mitikus tartalommal rendelkezik”* (Köpeczi, 1984, p. 133).

Bár a posztmodern a megközelítések és az egymással is versengő nézetek széles skáláját fedi le, a posztmodernistákról általában elmondható, hogy új típusú tudást, írásmódot, értékeket, politikát hirdetnek a modern diskurzusok és gyakorlatok hiányosságainak leküzdésére (Hassard & Kelemen, 2002, p. 346; Hassard et al., 2008, p. 27) Más megfogalmazásban ez így hangzik: *„A posztmodernitás valójában azoktól az álmoktól és reményektől való megfosztottság állapota, melyek elviselhetővé tették a modernitást”* (Hebdige 1988 In: Mitev & Horváth, 2008, p. 4). A modern elméletekkel és módszerekkel való szembenállás egyik példája, hogy a posztmodern elutasít minden definíciót és kategóriarendszert is, mivel azokat a modern tudomány elnyomó és kirekesztő eszközeinek tartja (Hidegh et al., 2014, p. 10). A világról alkotott hű kép helyében megjelenik a létező olvasatok lebontásának igénye, a különböző rétegek vizsgálata és újraértelmezése. Ennek módszere lehet Derrida (1976) szerint dekonstrukció, a heideggeri leépítés. Az efféle destrukció bizonytalanná teszi a meglévő fogalmakat és így megkérdőjelezve újraépítheti őket. A dekonstrukció célja a szövegek rejtett hierarchiáinak, ellentmondásainak feltárása az új értelmezés létrehozásának érdekében. A jelentésalkotás során a kontextusban való értelmezés, az olvasó nézőpontjától való függőség is jelentős szerepet játszik. Derrida (1976) alapján a valóság megragadása csakis a sokféleség és változatosság elfogadásával lehetséges.

A modernista ambíciókkal való szembefordulás az ontológia terén is felfedezhető. A tradicionális lételméleti rendszerekben még megjelenik egyfajta tényleges valóság, ám a posztmodernben a tényleges valóság és a virtualitás határai megragadhatatlanok, radikális pluralista világképet kapunk. Megjelenik a Baudrillard-féle hiperrealitás, a valós és nemvalós közti különbségtétel eltörlése, melyben a „képek és jelek, a szimulációk és szimulakrumok már nem referálnak semmire, önmagukat jelentik, saját valóságuk van” (Ropolyi, 2017, p. 923), a valóság hiányának elleplezésére hivatottak. Ropolyi szerint ennek vonzata az is, hogy a valóság és virtualitás helyett ezek konstrukciójának van jelentősége a posztmodern individuum számára.

A filozófiai irányzatot több oldalról is kritikák érik. A bíráló hangok közt megjelenik a morális alap eróziójának vádja is. Muhel (2017) bemutatja, hogy (a posztmodernre is jellemző) relativizmusból szükségszerűen morális relativizmus bontakozik ki, mely az evidens etikai normák felfesléséhez, így végső soron olyan nihilista irányzatok elterjedéséhez vezet, melyek a világot otthontalanná, az embert önazonosság-tudattól mentessé teszik. Heron és Reason (1997) a pozitívizmus elvetésének legextrémebb formáit eredeztetik Derridától, aki szerint a szövegen kívül nincs transzcendentális igazságalap és ezáltal az irányzat eljut az egzisztenciális nihil állapotáig. Heronék szerint a posztmodern összekeveri a relatív igazságot a nihilista szkepticizmussal és így a „nyers, céltalan hatalom nyugtalan anarchiája felé hajlik” (Heron & Reason, 1997, p. 275). Ez a kritika nem csak a művészetek különböző területei felől jelentkezik: „A posztmodernizmus így abban különbözik igazán minden mástól, hogy már nemcsak a művészetekben – és ezen belül az irodalom szerepében – nem hisz, de magában az életben sem” (Kiss, 2006). A menedzsmentkutatás területén viszont nincs teljes egyetértés mindezekkel kapcsolatban. Easterby-Smith és mtsai. (2008, p. 76) a relativizmus támogatását és a nihilista vádakat csupán a realizmussal szemben meghatározott identitás félreértéseként említik a posztmodern kapcsán.

Feyerabend szerint követendő tudományos módszer nem létezik, ehelyett a „bármilyen elmélet” felfogása kell érvényesülni (1970, 2002), a módszerek és megismerési módok tetszőleges kombinációja célravezető lehet, amennyiben ez eredményességgel jár. A kutatók élhetnek az érvényesnek mondott elméletek és módszerek elutasításával (Szegegyi, 2013a, p. 48), vagy akár önellentéteket is megengedő logika alapján, ezek elfogadásával is. Feyerabend azonban nem egyedülként veti el a tudományos módszerek és paradigmák létét, az ezek alapján való gondolkodás kívánatosságát. Burrell és Morgan (1979) mátrixát Chia (1996, p. 40). egy logikai csavarral ontológiai csalásnak minősíti. Érvelése szerint, ha Burrell és Morgan szerint minden társadalomtudós besorolható valamely paradigmába a tudományfilozófiai előfeltevései alapján, akkor nekik is a mátrixon belül kellene lenniük és így nem hozhatnák létre azt a kölcsönösen kizáró paradigmák elve alapján.

A korábbi tudományfelfogás bírálói szerint, mivel a paradigmaalapú elméletalkotás stagnálást hozott a kortárs elméletalkotás folyamatába, elfojtotta az innovációt és nem támogatta a gyakorlati változást. A kuhni paradigmafelfogás maga is „normál tudománnyá” vált, melyben csupán a rejtvényfejtés, a kötelező társadalomfilozófiai halmazokon belüli összpontosítás vált elterjedté (Zhu, 2011). Emiatt idővel a szervezettudományoknak is túl kellett lépniük a rendezett társadalomfilozófiai kereteken. A paradigmatis gondolkodás helyett a tudományos diskurzusok elkülönítésének lehetősége jelenik meg alternatívaként. Deetz (1996) a kutatók és a kutatási módszerek ontológiai és episztemológiai előfeltételezéseit elhagyva a kutatási irányok megkülönböztetésének újabb lehetőségeit kínálja. Felosztását a kutatási koncepciók megjelenésének módja (*emergens / a priori*) és a kutatási gyakorlatok szervezetekben, közösségekben uralkodó domináns diskurzusához való viszonya alapján határozza meg (*disszenzus / konszenzus*) (Hassard & Kelemen, 2002, p. 347). Deetz mátrixa képes integrálni a korábbi kutatási megközelítéseket is és elsőként választja el a posztmodern elméleteket a kritikai elmélettől (Hidegh et al., 2014).

A domináns társadalmi diskurzushoz való viszony

		disszenzus	
Konceptiók és problémák eredete	helyi / emergens	Dialogikus tanulmányok (posztmodern, dekonstrukcionista)	Kritikai tanulmányok (késő modern, reformista)
		Interpretatív tanulmányok (premodern, tradicionális)	Normatív tanulmányok (modern, progresszív)
		konszenzus	
			elit / a priori

Ábra 25. A Deetz (1996) mátrix
(Saját szerkesztés. Forrás: Deetz 1996, p. 198)

Deetz (1996) diskurzusai, függetlenül a hozzájuk tartozó kutatások tudományfilozófiai felfogásaitól, eligazítást adnak a szervezetek, emberek, események és jelenségek kutatásához, értelmezéséhez és az ezekről való tudósításhoz. A *konszenzus* – *disszenzus* dimenzió a kutatásnak a domináns társadalmi diskurzushoz való viszonyát jeleníti meg. Deetz felhívja a figyelmet rá, hogy a két végpont nem a renddel való egyetértést vagy egyet nem értést jelenti, hanem annak a folytatását vagy megszakítását. A konszenzusos hozzáállás épít a bizalomra, naturalizálja a jelent. Nézetei szerint lehetséges az integráció és a harmónia elérése, kutatásai a jelenségek reprezentációjára törekednek. Ezzel szemben a disszenzus dimenziója a kételkedésre alapozott, a jelen történetiségére, politizáltságára összpontosít. Felfogása szerint a rend uralomra épül és elnyomott konfliktusokat indikál. A kutatás így a változtatást, az újragondolást célozza. Míg a konszenzusos oldal metaforája a tükör, mely megmutatja a vizsgált jelenséget, a disszenzusé a lencse, amelyen keresztül látjuk a vizsgálat tárgyát. A konszenzus felfogásában a tudomány semleges és az élet a felfedezésről szól. A disszenzus a tudományt politikával átítatottként értelmezi és az életet a küzdelem és teremtés színterének tartja. Fontos különbség még a két végpont közt, hogy a kutató szerepéről mit gondolnak. A konszenzussal jellemezhető kutatás anonim, időn és téren kívüliként fogja fel azt, ezzel szemben a másik oldalon a történelmileg pozicionált és megnevezett kutató képe jelenik meg (Deetz, 1996, p. 197).

A koncepciók és problémák eredetének dimenziója azzal foglalkozik, hogy hol és hogyan születnek a kutatási és tudományos koncepciók. A végletek a *helyi / emergens* előfordulást különböztetik meg az elméletek *elit / a priori* kialakulásától. A lényegi eltérés e két oldal közt, hogy a koncepciók (fogalmak, modellek, feltételezések) a terepen, a vizsgálat alanyaihoz (Pl.: szervezet) kapcsolódóan alakulnak-e ki, vagy a kutató hozza ezeket a kutatási kölcsönhatásba, folyamatosan statikusan alkalmazva azokat. A kutatás fogalmait tehát kidolgozhatók vagy alkalmazhatók. A helyi közegből kiemelkedő koncepciókkal dolgozó kutatásokra jellemző, hogy azok elsősorban nem elméletvezéreltek, a lokális narratívákat emelik ki, a gyakorlati tudásra összpontosítanak. Az a priori koncepciókat alkalmazó kutatásokra jellemző az elméletvezéreltség, a progresszió és emancipáció nagy narratíváinak elfogadása és az elméleti tudás előtérbe helyezése. Míg az

emergens oldal az egyediségekre koncentrálnak, központi érdeklődésében az érzéki és értelmi tartalom jelenik meg, az elit oldal inkább a hasonlóságok keresésére törekszik, a racionalitás és igazság kérdései köré szerveződik (Deetz, 1996, p. 195).

Deetz (1996) mátrixa a korábbi paradigmikus besorolásokhoz képest jóval rugalmasabb pozicionálást tesz lehetővé és ez számos egyéb előnyt is eredményez. Modellje nem kölcsönösen exkluzív kategóriák dichotómiájára bontja a társadalomtudományos kutatások mezőjét, így elérhetővé válik a köztes állásfoglalások lehetősége. Jelen kutatás túlnyomóan induktív és ideografikus jellegéből fakadóan egyértelműen a *helyi/emergens* mező jellegzetességei által írható le. A *konszenzus – disszenzus* terén azonban nem minősíthető teljességgel egyik vagy másik végponthoz közelinek, mivel az interpretatív és a dialogikus kutatások jellemzőit egyaránt viseli. Ennek egyik oka DIS:CO módszertanának alkalmazásából fakad, melynek részvételre épülő tervezési és kutatási eljárása a konstruktivista felfogáson túl néhány posztmodern jellegzetességgel is definiálható (Lásd: *Klasszikus, de kortárs – Tervezélméleti jellegzetességek* című alfejezet). Az egyes diskurzusok jellemzőinek részleteibe nyerhetünk betekintést Deetz (1996, p. 199) összefoglaló táblázatának segítségével, melyben összehasonlítja az általa meghatározott négy kvadráns specifikumait. A következő kivonatban (Táblázat 9.) félkövérrel szedve találjuk azokat a sajátosságokat, amelyekkel jelen kutatás is azonosul és megvalósításukra törekszik.

	Interpretatív diskurzus	Dialogikus diskurzus
Alapvető cél	egységes kultúra megjelenítése	konfliktus követelése
Módszerek	hermeneutika, etnográfia	dekonstrukció, genealógia
Elvárás	integratív értékek visszaállítása	az elveszett hangok képviselete
A társadalmi viszonyok metaforája	társadalom	tömeg
A szervezet metaforája	közösség	karnevál
Célzott problémák	értelmetlenség, illegitimitás	marginalizáció, konfliktus elnyomása
Kommunikációval kapcsolatos viszony	társadalmi akkulturáció, csoportos megerősítés	diskurzív lezárás
Narratív stílus	romantikus, támogató	ironikus, ambivalens
Szervezeti előnyök	elköteleződés, minőségi munkahelyi élet	diverzitás, kreativitás
Hangulat	barátságos	játékos
Társadalmi félelem	deperszonalizáció	totalizálás, normalizáció

Táblázat 9. Az interpretatív és dialogikus diskurzus jellemzői a saját kutatásban
(Saját szerkesztés Deetz 1996, p. 199 alapján.)

Deetz (1996, pp. 201–202) értelmezésében az interpretatív diskurzus nem tárgynak tekinti a vizsgált embereket, hanem aktív értelemalkotóként, együttműködő felekként jelennek meg világuk jellemzőinek feltárásában. Az interpretatív kutatás a kulcsfogalmait és értelmezéseit az alanyokkal együtt hozza létre a terepen. Az így megismert valóság(ok)ról alkotott kép bemutatja a vizsgált életformát annak komplexitásaival és ellentmondásaival együtt. Célja, hogy feltárja, a

társadalmilag konstruált valóságok hogyan jönnek létre, maradnak fenn, módosulnak vagy erodálódnak. Az interpretatív diskurzusban egyre inkább megmutatkoznak a szervezeti kultúra töredezettségei, feszültségei és konfliktuselnyomási folyamatai is. A szerzők egyre nagyobb figyelmet fordítanak a reprezentáció kérdéseire és az interpretációk megalkotóinak szerepére.

A domináns társadalmi diskurzushoz való viszonyrendszer túloldalán találjuk a dialogikus tanulmányokat. Ezek minden jelenség és párbeszéd töredezettségére és széthúzására koncentrálnak. A kritikai tanulmányokhoz hasonlóan problematizálják a hatalom kérdéseit, ám azt szituációsan meghatározottnak, mobilnak találják. Nézeteik szerint a csoport és az azt alkotó személyek identitása nem rögzített és nem is egységes. A dialogikus diskurzus által feszegetett témák közé tartoznak az emberek és a valóság konstruálásának kérdései, a nyelv mint megkülönböztetési rendszer, a nagy narratívák támadása, a hatalom és tudás kapcsolatának kérdései. Az ilyen kutatások a kortárs világot hiperreálisnak tekintik, benne az információs technológiáknak és tömegmédiuumoknak jelentős szerepet tulajdonítanak. A dialogikus tanulmányok a narratívát, fikciót és retorikát a kutatási folyamat fontos elemeként határozzák meg (Deetz, 1996, p. 203). A tanulmányoknak ebbe a halmazába sorolhatók a posztmodern, dekonstruktivista kutatások. Amennyiben ezeket tudományfilozófiai és módszertani pozíciójuk alapján vizsgáljuk (Lásd: Burrell & Morgan, 1979; Hassard, 1991, p. 276; Lee, 1991), szubjektív, idiografikus, kvalitatív, insider, émikus, interpretatívként írhatók le.

Az 1980-as évek derekától egyre jellemzőbb a posztmodern terminus, ennek háttérben Bokor (1994) tudományfilozófiai és kultúrtörténeti divatot is felismer. A menedzsmenttudományok területén ezekkel a divatokkal hasonlóságokat mutató, ám saját karakterrel leírható jelenségeként tűnik fel. Történeti szempontból fontos még hozzátenni, hogy a 90-es években a szervezetelméleti szakirodalom a multiparadigmatikus kutatásokat is posztmodernnek titulálta (Primecz, 2008, p. 15). A későbbiekben azonban tisztázódik az irányzat paradigmákkal való kapcsolata, de ma is találkozhatunk a posztmodern paradigmaként vagy a kritikai elméletek részeként azonosító besorolásokkal.

Easterby-Smith és mtsai. (2008, p. 76) a posztmodern menedzsmentkutatás ismertetőjegyei közt a szervezetről alkotott képet, a kritikai hangnemet és a vállalatok motivációival kapcsolatos szkepticismust említik. Az ilyen vizsgálódások a szervezetet állandóan áramló, változó entitásként írják le és megkérdőjelezzik a kapitalista gazdaság által biztosított értékek hosszantartó voltát. Az irányzat a praxis terén a gyakorlati érdekelvhez kötődik, nem törekszik általános megoldásokra. Az esetek mély megértése és több szintű elemzése tartozik jellegzetes eljárásai közé. Felfogása szerint egyes tapasztalatok és ismeretek rezonálhatnak más szituációkban előálló jelenségekkel, ám nem általános modellek előállítása a célja. Az elméletből származó fogalmak és metaforák segítségével igyekszik lebontani és ezen keresztül megérteni a helyzeteket, jelenségeket (Bokor, 1994). Mivel szemlélete alapján a valóság tapasztalatainkból, gondolatainkból, állításainkból konstruált, így – a pozitivistá, funkcionalista és általában a kvantitatív módszerekkel szemben – nem igyekszik a tudást a világon tesztelni. Megengedi a különböző nézőpontok lehetőségét, legyenek azok akár komplementerek vagy ellentmondásosak (Primecz, 1999).

Az irányzatot még paradigmaként említő Bokor (1994) néhány általánosítható attribútummal jellemzi a posztmodern menedzsmenttudományos kutatásokat. Ezek közé tartoznak: 1. a meglévő kutatási eredmények újraértelmezése (dekonstrukciója), 2. az új szervezetelméleti megközelítések és metaforák használata, 3. a hagyományos kutatási területek újszerű megközelítése és 4. az új kutatási területek feltárása. A területek közt jelentős szerepet kapnak azok a témák, melyek esetében a szimbólumok nagy fontossággal bírnak. Ilyenek lehetnek a szervezeti kultúra és szervezeti identitás is, emiatt jellemző például a kulturális antropológia területéről átvett résztvevő megfigyelés addigi módszerének újszerű alkalmazása (Bokor, 1994, p. 1122). E dolgozatban

megjelenő sajátosságok az újraértelmezésre való törekvés (1), az új megközelítés alkalmazása (2), és a hagyományos terület újszerű vizsgálata (3).

A posztmodern kutatási módszerek is rendelkeznek egyedi ismertetőjegyekkel. Bokor (1994, p. 1122) szerint ilyenek a 1. hagyományos kutatási eljárások egyéb stratégiákkal (orális, vizuális, kognitív technikák) való kiegészítése, 2. a többféle mérési módszer és értelmezés megjelenése (kvalitatív és kvantitatív), 3. a nagyon rövid és hosszú kutatások lehetősége, és 4. az olyan kutatások elterjedése, amelyekben a kutató is részesévé válik a vizsgált jelenségnek. A kevert kutatási stratégia (1), a rövid és hosszú időkeret (3), és a résztvevő kutatói szerep (4) jelen kutatásra is jellemzők.

Habár ebbe a kategóriába a tanulmányok heterogén sokasága besorolható a menedzsmenttudományok számos területéről, ezek sokféleségét egyesítheti néhány közös tényező. Az esztétikára, a szervezetek művészi aspektusainak kiemelésére fektetett általános hangsúly is ilyen. Sok esetben megjelenik a tanulmányokban a konvencionális formák és formalitások, elfogadott és elvárt struktúrák elhagyása, kreatív destrukciója, újszerű helyettesítése. Bokor (1994) Lundberg és Bowen (1993) és Smircich és mtsai. (1992) példáit említi, akik a *Journal of Organizational Change Management* és az *Academy of Management Review*¹³⁰ folyóiratok hasábjain közzölték formabontó munkáikat. Előző szerzők színpadra írt görög sorsdráma, utóbbiak pedig a posztmodern szépirodalomra jellemző eszközöket és formát alkalmaztak.

A fennálló társadalmi renddel való kapcsolat alapján a posztmodern rokonítható a kritikai elméletekkel Deetz (1996) mátrixában, ám ez utóbbi nem emergens, hanem eleve létező fogalmi kategóriákkal írja le a társas valóságot, mutatnak rá Hidegh és mtsai. (2014, p. 8). A két szemlélet megkülönböztetésében fontos szerepe van a felvilágosodás eszméivel kapcsolatos eltéréseknek. A kritikai elméletek esetén elérni kívánt célként jelenik meg a humánusabb, racionálisabb, igazságosabb társadalom és munkahely (Hidegh, 2015), a fejlődés, az emancipáció és az uralommentes diskurzus (Hidegh et al., 2014). A posztmodern nem is ezek szükségességével vitatkozva, hanem a nagy ívű elbeszélések megtagadásából fakadóan fordul a felvilágosodás eszméi ellen és törekszik a menedzsmentgyakorlat és általában a kapitalista törekvések aláásására. Mindkét elmélet megghiúsultnak látja tehát a modernista programot, ám a posztmodern ahhoz hasonlóan a kritikai diskurzust is elitistának és elnyomónak tartja (Hidegh et al., 2014, p. 8). Bár a teljesítményelv-ellenesség, reflexivitás, denaturalizáció és szubjektivizmus tekintetében közösnek tekinthetők a kritikai menedzsmentelméletek posztmodern és a kritikai elmélet ágazatai, ezek különbségeként jelenik meg az ontológiai szubjektivizmus is a posztmodernben (Hidegh, 2015).

Hidegh és mtsai. (2014, p. 9) az irányzatok tárgyalásán túl, a kritikai menedzsmentelméletek új rendszerezési módját is kínálják. Ebben 1. az elméleti fókusz, 2. a gyakorlati fókusz és 3. a tematikus fókusz különül el. A felosztás szerinti elméleti fókusz alapján jelen kutatás részben a posztmodern tanulmányokkal rokon.

Végezetül, visszatérve Deetz (1996) diskurzusaihoz, keressük meg a kapcsolódásokat ebben is. Mivel Deetz kategóriái nem alkotnak kölcsönösen kizáró viszonyt, jelen tanulmány köthető az emergens oldalhoz, a konszenzust és a disszenzust integráló módon (Ábra 25). Deetz (1996) tételein kívül még más ismérvek szerint is érdemes elemezni a posztmodernnel való összefüggéseket az átláthatóság érdekében, ugyanis e dolgozat (és a DIS:CO általában) szándékoltan nem vallja a posztmodern identitást. A következőkben (Táblázat 10.) a témában korábban érintett szerzők munkássága alapján készült összevetést láthatjuk, melyből körvonalazódik, hogy mely

¹³⁰ Érdekesség a teljesítményfétis szellemében: az *Academy of Management Review* folyóirat 1999 és 2021 közt töretlenül Q1 besorolású (Scimago).

posztmodernre is jellemző ismérvek elfogadottak és melyek kerülnek elvetésre ebben a designkommunikációs kutatásban.

A lista a kutatási napló feljegyzéseinek felhasználásával készült, így értelmezhető a módszeres kutatói önreflexió megtestesüléseként is és primer kutatási eredményeként is. Azt a törekvést jeleníti meg, melyben a tényezők tudatos szintre emelése magasabb érvényt képvisel, mint az irányzatok elvárásrendszereinek, a csupán mesterségesen desztillálható fogalmi univerzumoknak való megfelelés kényszere. Ha egy akkord erejéig visszatérünk a zenei párhuzamhoz, akkor belátható, hogy ahogyan Kurtág és Zappa munkássága sem állhatna össze a szolfézs gyakorlatainak reprodukciója során, úgy a tényleges újdonságra törekvő kutatónak sem kizárólag a kijelölt irányok követése lehet a járható út. Következzen az a tíz-tíz útjelző, melyek most vezetnek ezt az ösvényt.

Posztmodernrel egybevágó jellemzők	
Tudományfilozófiai álláspont	Relativista, nominalista, anti-pozitivist, szubjektivist álláspont.
Kortárs társadalmi viszonyok képe	Fluid valóság, hiperrealitás, virtualizálódó világ, melyre a technológia és a digitalizáció presszionáló erővel hat.
Egyén és csoport felfogása	Voluntarista emberkép, nem rögzített identitások, non-esszencialista felfogás, előtérben a cselekvőképes egyén azonosságtudata.
Tudomány szerepe	A tudomány elsőbbségének megkérdőjelezése, alkotói szemlélet (művészi és tervezői megismerési és felismerési módok támogatása) jellemzi.
Metanarratívákhoz való viszony	Nem totalizál és alkalmazkodik a diverz, plurális és helyi olvasatokhoz. Nem csak paradigmákban gondolkodik.
Módszertan	Az „anything goes” elve érvényesül. A konvencionális társadalom- és gazdaságtudományos módszerek alkalmazása mellett a DIS:CO is szerepet kap, tehát a módszertani nyitottság jellemző.
Alkalmazott eljárások	A kutatás dialogikus, diskurzív feltárássra, interakciókra és kommunikációra is épít az interpretáció mellett. Megtalálható benne az ellentétek és paradoxonok elfogadása és éltetése is a konvencionális konstruktivist jellemzők mellett.
Racionalitásfelfogás	Kész a logikán kívüli elfogadására és kezelésére (Pl.: „kapcsolatot teremtek, tehát vagyok”).
Fejlődés lehetősége	Az expanzió (megismerés) mellett a belső átalakulás lehetőségének elfogadása is megjelenik a felismerés (kreatív kapcsolatteremtés), értelemkeresés, rekonstrukció, újraértelmezés stratégiái által.
Narratív stílus	A narratíva, retorika és a szövegiség fontos szerepet játszanak. Megjelennek az intertextuális rétegek: mottók, hivatkozások, allúziók, parafrázisok, palimpszesztek ¹³¹ . A hangvételnél az ironia, ambivalencia diszsonánsai és a diverz, kreatív, kételkedő momentumok hatnak a játékosság erejével. A szöveg határátlépéseivel a „tudományoskodó” stílus normatíváinak korlátoltságára, a ma is uralkodó funkcionalista marketingtudomány egyhangúságára hívja fel a figyelmet.

(Folytatás a következő oldalon)

¹³¹ Mindenki életében eljön az a pillanat, amikor utoljára ugrik fel. Többé nem emelkedik el a teste a földtől, hozzátapad, majd később eggyé is válik vele. Erre gondolva kicsivel erősebbnek érezhetjük a gravitációt. Hasson felszabadító erővel, hogy vannak olyan pillanatok is, amikor valami kissé elemel térben vagy időben. Az intertextualitás is lehet ilyen levitációs tényező. A palimpszeszt például: „*mint az írásbeli hagyomány sajátos darabja a múlt és a jelen különös viszonyulását tárja elénk*” (Várad, 1996). Találkozhatunk vele a *Dinamikus fordulat* c. fejezetben.

Posztmodernről eltérő jellemzők	
Konszenzus	A pluralizmus itt nem zárja ki a konszenzus lehetőségét, létezhet a szembenállásokat is integráló magasabb dimenzió az objektívitas elvetése mellett is.
Tervezés	A posztmodern filozófia megkérdőjelezi az értelem transzcendenciájának lehetőségét, így ott szükségszerűen eleve ellehetetlenül a tervezés megvalósítása. Jelen kutatásban (és a DIS:CO-ban) nem, ezek törekszenek a tervezésre és nem vetik el a tervezést magasabb színvonalon megélni képes emberi minőség és elme lehetőségét.
Axiológia	A látszólagos értéksemlegesség helyett itt megjelenik a kutatás résztvevőinek nézőpontjai közt a szubjektív és objektív (interszjektív ¹³²) jó kategóriáinak alkalmazása.
Egzisztenciális álláspont	Elutasításra kerül a tagadás szellemének uralma, a nihilista szkepticizmus helyett az optimista szkepticizmus jelenik meg. Az egzisztenciális értelem keresése váltja fel az értelem elvetését.
Politika	A „nyers, céltalan hatalom nyugtalan anarchiája” ¹³³ helyett itt az elfogadható alternatívákra törekvés érvényesül.
Felvilágosodás eszméi	A posztmodern következetesen minden metanarratívát tagad, azonban itt a <i>szabadság – egyenlőség – szolidaritás</i> lehetősége nem kerül elvetésre.
Mérsékelttség	A radikalitással szemben a mérsékelttségre törekvés jellemző ¹³⁴ .
Menedzsmenttel való viszony	Míg a posztmodern törekvések ismertetője lehet, hogy a kapitalizmussal és a gazdasági szervezetek létjogosultságának elismerésével szemben pozícionálják magukat, jelen kutatás nem kívánja szándékolt és direkt módon aláásni az általános menedzseri tevékenységet ¹³⁵ .
Szintézis és rekonstrukció	A dekonstrukciós analízis széthúzása mellett megjelenik a szintézis újraegyesítő igénye. Nem kizárólag a leépítettek újraértelmezése, de az ellentétek magasabb szinten való egyesítése is lehetséges. Ez a dekonstrukció sok járhatatlan útjának szemlélése után néhány járható út keresését jelenti. A valóság töredezettségének elismerésén keresztül megvalósítható a rekonstrukció, helyreállítás. Egy <i>szétszerelt világ</i> ¹³⁶ téziseinek és antitéziseinek egyesítése, sajátos hegeli triász.
Percepciók szerepe	Az eredmények megalkotásában a tudományos műfajból és a témából adódóan a szöveg és kép szerepe kiemelt, de az érdeklődés itt a tapasztalatok más formáit is elismeri és figyelembe veszi (belső és külső élmények, pl.: inspiráció, imagináció, intuáció, auditív, taktilis, stb. dimenziók). Ilyen módon ez a feltárás kevésbé távolságtartó, mint a posztmodern hozzáállás.

Táblázat 10. Posztmodernrel egybevágó és attól eltérő jellemzők

(Saját szerkesztés Feyerabend, 1970, 1984; Faragó, 1991, 2003, 2005; Lyotard, 1993; Bokor, 1994; Primecz, 1999; Mitev & Horváth, 2008; Szegedi, 2013a; Hidegh et al., 2014; Hidegh, 2015; Muhel, 2017 felhasználásával.)

¹³² A saját kutatásban meghatározott tudományfilozófiai pozíciónak megfelelően, vitatható a DIS:CO-ban meghatározott *objektív jó* kategóriája, helyette az *interszjektív jó* megfogalmazás a helytállóbb. Ez nincs ellentétben az eredeti definícióval sem (Vö.: Cosovan, 2016, 2018, p. 21).

¹³³ Heron és Reason (1997, p. 275) kritikája szerint a posztmodern felfogás a relatív igazságok helyett a nihil irányába vezet. Így az apolitikus megközelítés valójában csak a céltalan hatalmat szolgálja. A posztmodern például tagadja, hogy a kizsákmányolás történetei igazabbak lennének, mint a hatalom által konstruált narratívák (Hidegh, 2015, p. 9). Ebből fakadóan, az irányzat filozófiai alapjaihoz hűen – ahogyan a tervezés sem – elméletileg nem lenne lehetséges az irányítás, döntéshozás, ezáltal a politika megvalósítása. A DIS:CO szemlélet lehetőséget kínál az alternatívák közti választás támogatására a „jó” különböző kategóriáinak vizsgálata alapján. Ezáltal jöhet létre a designkommunikáció-alapú vállalatvezetés is (Cosovan & Horváth, 2016b).

¹³⁴ Jó példa erre a DIS:CO fejlődésdefiníciója is: „olyan változó (változtatás), ami a lehető legtöbb állandó értékkel bír” (Cosovan, 2009, 2018, p. 23; Cosovan & Horváth, 2016a, p. 40).

¹³⁵ Ez egyúttal nem feltétlen a kapitalizmus támogatását jelenti. Itt a gazdasági berendezkedésnek nincs kitüntetett szerepe, kontextusként jelenik meg, amely a vizsgált jelenség szempontjából megkerülhetetlen körülmény. Feltételezhető volna, hogy a marketingtudományos kutatás eleve egy implicit elköteleződés a gazdasági struktúra mellett, ám ez csak a marketing történeti szerepe miatt fennálló tévedés lenne.

¹³⁶ Lásd: *Ismeretlen kelet-európai költő verse 1955-ből* (Petri, 1971).

Ha mennyiségüket tekintve kiegyenlítettnek is tűnnek a posztmodern értelmezés mellett és ellen szóló érvek, csakis tartalmukat tekintetbe véve mérlegelhető a kutatás identitásának kérdése¹³⁷.

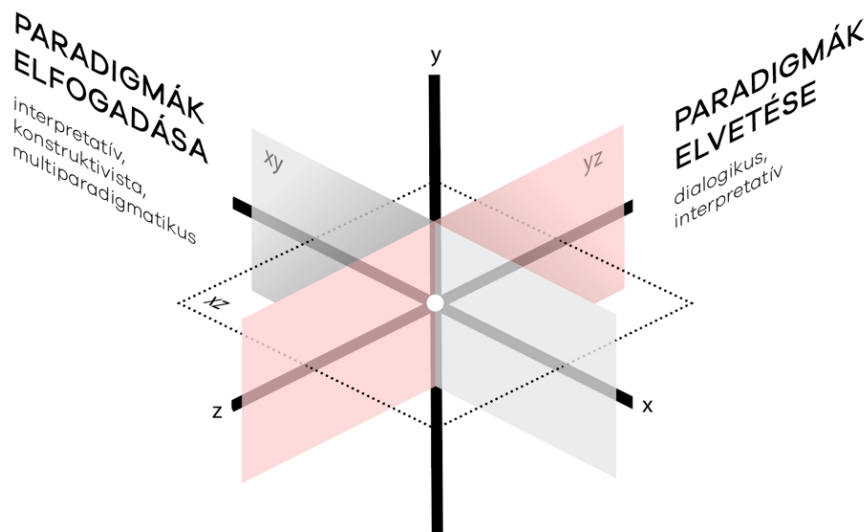
A fejezetben bemutatott gondolatmenetet elemezve már önmagában az intellektuális többszólamúságot is értelmezhetjük posztmodern aktusként az antagonisztikus nézőpontok feltárása, a totalizálás kerülése, az önreflexió (Pl.: saját kutatói vizuális identitás participációs tervezése), a módszerek és a stílus miatt is. Amennyiben a kutatási pozíciót posztmodern lencsével olvassuk, úgy elvethető a multiparadigmatikus álláspont helytállósága, hiszen akkor a tudománytörténet is másként strukturálódik és a paradigmák csak elnyomó, hatalommal telített konstrukciók (Alvesson & Willmott, 2003), nagy elbeszélések, melyekre nincs szükségünk.

Viszont, ha a posztmodern filozófia egyik kritikáját vesszük alapul, úgy a posztmodern is csak egynek mutatkozik a totalizáló koncepciók közül. Bár rendkívül heterogén irányzatról van szó, úgy tűnik, hogy a többnyire közös vonások, a modernitás, a hagyományok, a központi autoritás, a konzervatív kategóriák, az egyetemes igazságok elfogadhatóságának tagadása is az általános igazság szerepébe kívánják helyezni. Benne a tagadás intelligens szellemével kényúrként tapossa az életet. Emlékezzünk, hogy Heron és Reason (1997, p. 275) szerint a szövegen kívüli igazság transzcendens alapjainak megszüntetésével a derridai dekonstrukció is csak a céltalan hatalom eszközévé válik. A mindent – így önmaga létjogosultságát is – kérdőre vonó posztmodern filozófia módszereinek játékosságától eljut a paradox kilátástalansáig. Bár az extrém relativizmus és a „bármilyen elmegy” elvének értelmében, e kutatás önellentmondásaival együtt is megférhetne a posztmodern gyomrában, de nem hagyjuk, hogy ezt a történetet teljesen felfalja. A kiábrándultságra és csalódottságra építkező látásmód már távolinak hat a designkommunikáció axiológiájától. Az egzisztenciális értelem, az értékek, a konszenzus és a tervezés lehetőségeinek el nem fogadásával a nihilbe zuhanó szellemi vállalkozást kapnánk. A kutatási célok megvalósításához egyes jellegzetességeit ugyan hordozva, de a posztmodern megközelítés meghaladására van szükség. Az eljárásainak alkalmazásával szétszerelt világ így egy magasabb dimenzióban rekonstruálható lesz.

¹³⁷ A DIS:CO specializáció doktori műhelyében 2023-ban megkérdezett aktív kutatók többsége a tartalmi szempontok alapján leginkább az interpretatív tanulmányokra jellemző sajátosságokat tartotta elsődlegesen érvényesnek a designkommunikációra vonatkozóan Deetz (1996) felosztásában és a dialogikus jellemzőket másodlagosként.

6.6. Új divízió – A kutatáselméleti tér felosztása

Az intellektuális többszólamúság új *divíziót* kínál a kutatáselméleti űrben. A kétdimenziós mátrixok helyett egy többdimenziós tér válik az értelmezés alapjává, melyben integráltan lehet jelen a paradigmák elfogadása, elvetése és más is. Az alábbi izometrikus ábrán (Ábra 26.) és a kézzel fogható fizikai példányon (Ábra 27.) látható a kutatási pozíció saját elgondolása. A modell további síkok hozzáadásával alkalmas a jövőbeli bővítésre is. Az egymásra merőleges síkok a többszólamúság szálai: a paradigmák elfogadása (xy) és a diskurzusok (yz) szerinti felfogások. Jelen fejezet a két sík metszetében található függőleges egyenesen (y tengely) határozza meg az itt megvalósuló kutatás identitását, mely relativista és szubjektivista előfeltételezésekkel él (statikus tényezők). A felhasználók (kutatók, olvasók, kételkedők) saját nézőpontjuk szerint forgatva a modellt, hozzák létre az egyedi olvasataikat, a harmadik merőleges sík (xz) pedig további tudományfelfogások és kutatáselméleti megközelítések számára kínál helyet a jövőben (dinamikus tényezők). A feloldhatatlannak tűnő szólamok így egy térszerű szintézisben egyesülnek a közös jegyek mentén uniszónová.



Ábra 26. A tudományfilozófiai és kutatási pozíció háromdimenziós modellje
(Saját szerkesztés)

Paradigmák elfogadásával	Multiparadigmatikus megközelítésben	Diskurzusok szerint (paradigmák elvetésével)	Egyéb szempontok alapján	További olvasatokban ¹³⁸
Interpretativista paradigma (Burrell & Morgan, 1979); Konstruktivista paradigma (Guba & Lincoln, 1994)	Multiparadigmatikus áttekintés (zárójelbe vétel és/vagy hídépítés) (Lewis & Grimes, 1999; Primecz, 2008)	Interpretatív diskurzus dialogikus diskurzus (Deetz, 1996)	Az „anything goes” elvén (Feyerabend, 1970, 2002) és az elméleti fókusz (Hidegh et al., 2014) szerinti értelmezésben: posztmodern	

Táblázat 11. Kutatási irányzatokkal való kapcsolódások néhány lehetséges olvasata
(Saját szerkesztés)

Összefoglalva, az intellektuális többszólamúság lényege abban áll, hogy a designkommunikációs kutatás identitása az egy-egy irányzathoz való torzítás helyett az eltérő közelítések szerint, wittgensteini attitűddel¹³⁹ kerül bemutatásra (Táblázat 11.). Az egyik megírt szólam elfogadja, a másik elutasítja a paradigmákat. A további szólamok létrehozása nyitott munka, az olvasók és a jövő dolga.

A paradigmátikus felfogás felől értelmezett konstruktivista – interpretativista szemlélet lételméleti és ismeretelméleti alapjai megegyeznek a diskurzusok felől értelmezett megközelítések alapjával, ez tehát közös statikus elem. A dinamikus tényező a nézőpont, amelyből vizsgálódunk. A paradigmák elfogadása mellett lehetőség nyílik a multiparadigmatikus megközelítésre, melyben a konstruktivista és interpretativista vonások és az ezekből kiinduló posztmodern jegyek multiparadigmatikus áttekintés (zárójelbe vétel és/vagy hídverés) formájában együttesen megjelenhetnek. A másik szólamban a paradigmák elvetésével a kutatás felfogható az interpretatív és dialogikus tanulmányok metszetében, hiszen ezek nem komplementerek. A domináns társadalmi diskurzushoz való viszony nem bináris, a konszenzus és disszenzus különböző fokozatai valósíthatók meg. Amennyiben csak a dialogikus diskurzus irányából értelmezzük, úgy a kutatás olvasható tisztán posztmodernként is e szélsőséges relativista és anarchista tudományfelfogás módszerellenessége miatt. Logikailag ugyanis a tradicionális módszeresség is beletartozhat, ha az adott kontextusban a *petit récit* létrehozásában eredményesnek bizonyul.

A fejezet tíz-tíz sajátosság felmutatásával világítja meg a posztmodernre is jellemző és az attól eltérő kutatási jellemzőket. A bemutatott axiológiai és egzisztenciális álláspontok különbségei mellett, a tervezés és konszenzus lehetőségének megítélései indokolják leginkább a tisztán posztmodern felfogás szublimációjának szükségét, a magasabb rendű formába való átalakításának nélkülözhetetlenségét.

Végül a fragmentált olvasatok, plurális igazságok rekonstrukciójának segítségével jutunk el a mindezeket egy térben egyesítő szintézishez. A kutatáseméleti tér többdimenziós megfogalmazása egy új értelmezési alapot és szemléltető eszközt biztosít. A designkommunikációs *túlélés – fennmaradás – fejlődés* szellemében újabb tudományfelfogás, vagy más dimenzió beemelésével még további megértések konstruálhatók.

¹³⁸ A képzelet számára szándékosan üresen hagyott cella, így a táblázat a DIS:CO *túlélés – fennmaradás – fejlődés* elve (Cosovan, 2009; Cosovan & Horváth, 2016a; Cosovan et al., 2018) alapján tovább bővíthető a jövőben.

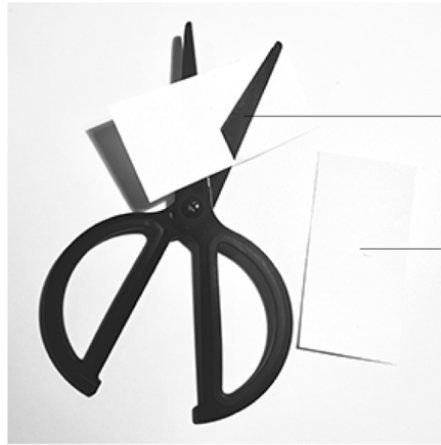
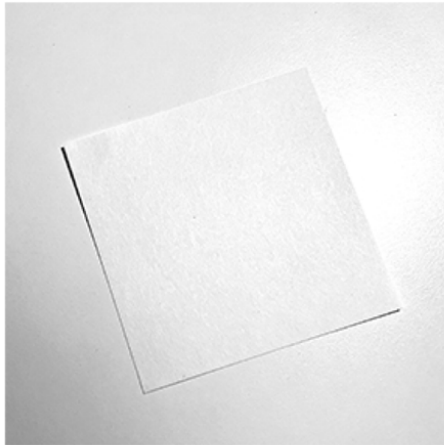
¹³⁹ „Ha ez a kő most sehogyan sem akar megmozdulni, ha beékelődött, akkor előbb mozdíts el más köveket, azokat, amelyek körülveszik” (Wittgenstein In: Mitev & Horváth, 2008, p. 19).

A kutatás dinamikus identitásának ekképp történő meghatározása nem a döntésképtelen vagy bizonytalan kutatói hozzáállás manifesztációja, hanem annak az inter- és transzdiszciplináris párbeszédnek a része, melyet Horváth és Mitev (2017c) „Ésvagyítás” címen kezdeményeztek a *Vezetéstudomány* vendégszerkesztői hasábjain. Melynek célja az éles viták helyett a kvalitatív kutatások kapcsolódási pontjainak, módszertani és elméleti viszonyulásainak, kutatói szerepfelfogásainak és interpretációinak együttműködő fejlesztését ösztönző hozzájárulások stimulálása. Az elméleti és filozófiai kérdésektől való elhatárolódás helyett az elmélyedés igénye jelenik meg, hogy körüljárja az együttállások és kizárólagosságok lehetőségeit. A praktikusnak ható egyszerűsítés alternatívájaként a fennálló komplexitás ábrázolása teljeseedik ki. Ezúton kerülhető el a teoretikus talajvesztés és biztosított a dinamikus identitásokból és a designkommunikációból is szervesen merítő megoldás. Saját olvasatom szerint így konstruktivista – interpretativista alapokon nyugvó ÉS dialogikus diskurzusra is jellemző módszereket alkalmazó, azokat részben meghaladó kortárs kvalitatív megközelítés bontakozik ki a designkommunikációs kutatásban VAGY az olvasó által definiált valami más.

A tudományfilozófiai és kutatáselméleti fejezeteket az értekezés tervezete kapcsán kapott észrevételek és javaslatok inspirálták. Ezekért külön köszönettel tartozom a tervezet bírálóinak, Dr. Hidegh Anna Laura belső és Dr. Keszeg Anna PhD külső opponenseknek. E fejezetek létrehozásának és terjedelmességének szükségességét indokolta, hogy a designkommunikációs kutatások tudományfilozófiai alapjainak lefektetése és kutatási irányokhoz való kapcsolódásainak irodalma még nem állt rendelkezésre a disszertációs munkát megelőzően. Az ismert design- és művészetalapú irányzatok (Brown, 2008, 2009; Collins et al., 2016; Dorst, 2011; McKenney & Reeves, 2013; Chilton et al., 2015) pedig nem kínáltak kielégítő alternatívákat. A pragmatizmushoz való besorolás lehetősége, bár eredményezhetne gyakorlati alkalmazhatóságot és cselekvő hasznossággal is bírna, olyan, a marketingben szokásos gyakorlatot jelentett volna, amelyről nehéz lemosni a lényeges kérdések megfontolása előtt való kitérés stigmáját.

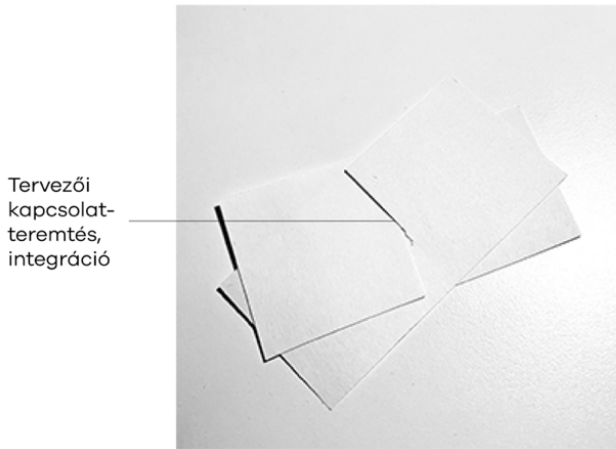
Ez a szövegegység a kutatási célokhoz vezető út kidolgozásának szükségességét konstatálva, a nyílt problémamegoldás szellemében jött létre, hogy a designkommunikációhoz vezető lehetséges ösvényeket is kijelölje. Szándékolt törekvésként jelenik meg benne az a szuperordinált cél, hogy a design és marketing határterületein új perspektívát nyitva támogathassa a DIS:CO szemléletű kutatásokat és általában véve a kvalitatív marketingtudományos tanulmányokat. Ezáltal szélesítse és mélyítse a marketing humánus megközelítéseinek szűk folyamát. A reflektív tudat számára pedig hibáival és hiányosságaival együtt is inkább emlékeztessen a gondolkodás *gondoskodó és kreatív voltára*¹⁴⁰, mintsem a status quo elfogadásával járó szellemi restségre.

¹⁴⁰ „A gondolkodás gondoskodó és kreatív volta Isten közelébe katapultál. A belső hatalom alapja az a reflektív öntudat, ami találkozások ösvényein jár, tudva, hogy a cél maga az út és, hogy a híd minden robbantás ellenére is, összeköt.[...]” (German In: Cosovan, 2009, p. 23)



Olló

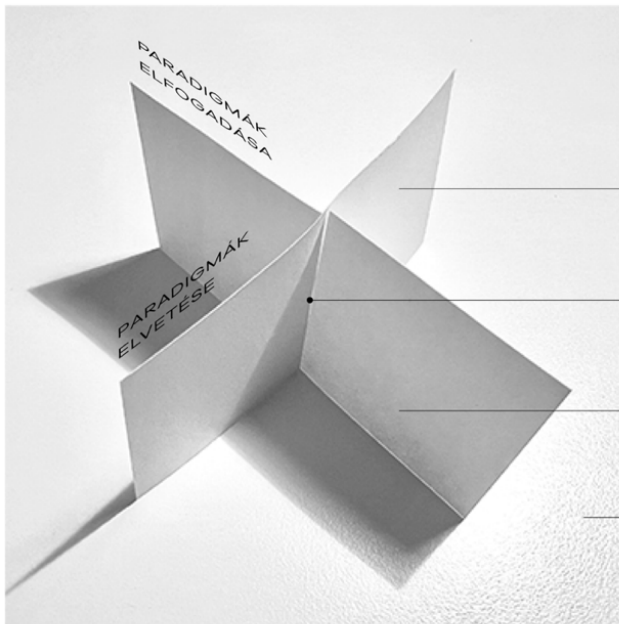
Papír



Tervezői
kapcsolat-
teremtés,
integráció



Adam Smiths
látható keze



Új divízió — a paradigmátikus és diskurzusok szerinti értelmezéseket egyesítő modell

Diskurzusok szerinti megközelítésben:
dialogikus és interpretatív diskurzus

A kutatás pozíciója
(relativista, szubjektivista)

Paradigmatikus megközelítésben:
interpretativizmus, konstruktivizmus
vagy multiparadigmatikus megközelítés

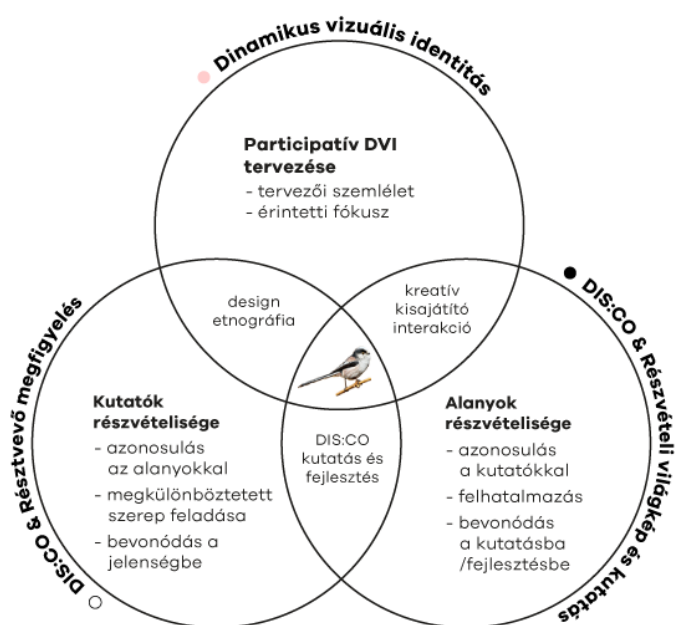
Kutatáselméleti tér
(IKEA Bekant asztallapon)

*Ábra 27. A tudományfilozófiai és kutatási pozíció modelljének fejlesztése
(Saját szerkesztés)*

7. A részvételiség szerepe

Az itt prezentált kutatás és általában véve a designkommunikációs munka a tudományos paradigmák és diskurzusok segítségével is értelmezhető és az ezekkel kapcsolatba hozható kutatási irányzatok szemszögéből vizsgálva is megérthető. A korábbiakban tárgyaltuk a konstruktivista–interpretativista jelleget és a dialogikus vonásokat. Ezekon felül továbbá, a DIS:CO workshopok során megjelenő részvételiség mentén is definiálhatjuk.

A részvételiség szerepének és módjának tisztázására amiatt is szükség van ez esetben, mert a participáció három fajtájának kombinációja jelenik meg benne (Ábra 28.). Kitérített szereppel bír a participatív DVI tervezése, mint szűkebb értelemben vett téma. A dinamikus vizuális identitásoknak ez a típusa implicit módon megkívánja a márka közönségének és/vagy a szervezet tagjainak bevonását a kreatív fejlesztésbe. Ezen a tényen elindulva kézenfekvő a DIS:CO workshopok formájában való kutatás, mely a módszer sajátosságai miatt, a kutatóknak vagy tervezőknek a jelenségbe és az alanyoknak a kutatásba/fejlesztésbe való bevonásával jár. A *Részvételiség a DVI-ban* c. fejezet a DVI témaköréhez kapcsolódva korábban már részletezte ennek a rétegnek az elméleti háttérét a rendelkezésre álló kutatások alapján. A másik két réteget, DIS:CO és a részvételi világkép viszonyát és a kutatói oldalon megjelenő résztvevő megfigyelés elméleti áttekintését a következőkben láthatjuk. A semmi ága¹⁴¹ helyet e három halmaz átfedésében fészkel¹⁴² jelen kutatás.



Ábra 28. A részvételiség megjelenésének három módja a kutatásban
(Saját szerkesztés)

¹⁴¹ Lásd: József, 1933

¹⁴² Az őszapó (*aegithalos caudatus*) (Ábra 28. közepe) tollazatát három szín dominálja, ezek a fekete, fehér és rózsaszín. A három szín itt a részvételiség megjelenésének három eltérő rétegét szimbolizálja. Az őszapó és a DVI kutatások közös jellemzője még, hogy állományuk Magyarországon trendszerűen növekszik. Lásd: <https://mme.hu/magyarorszagmadarai/madaradatbazis-aegcau> (letöltve: 2024.01.06.)

A marketing és a madarak egy másik fajta kapcsolódásáról számol be Horváth és Mitev (2017a).

A kutatási módszer bemutatása jó lehetőségként mutatkozik, hogy az elmúlt öt év DIS:CO alapú fejlesztést alkalmazó egyetemi kurzusainak és változatos szervezeti workshopjainak gyakorlata alapján itt egy átfogóbb összevetés formájában kerüljön tárgyalásra a részvételiség kérdésköre a designkommunikáció relációjában. Ezáltal nem csak a kutatásom szűken értelmezett végeredménye, de az oda vezető út részeredményei is megismerhetők, a DIS:CO elmélete is egyaránt fejlődik.

7.1. A részvételi világkép és a cselekvési fordulat

Reason és Torbert (2001) a társadalomtudományok *cselekvési fordulatát* (action turn) határozzák meg a nyelvi fordulathoz (Rorty, 1967) hasonlóan. A cselekvési fordulat olyan kutatások és gyakorlatok felé orientálódik, amelyek nyitott munkaként teret engednek az elkötelezett egyének számára, hogy azok mindennapi vagy szakmai környezetükbe integrálva építsék be a kutatást. Érvelésük szerint egyébként is elkerülhetetlen, hogy a kutatási gyakorlat implicit módon beágyazott legyen a mindennapi tevékenységeink során. A cselekvési fordulat háttérében a szervezet- és társadalomtudományi módszertanok terén uralkodó empirikus pozitivisták és a posztmodern interpretizmusként nevezett mozgalom közti feszültség terméketlensége áll. Első esetében a realista ontológiára épülő operacionalizálás, mérés, hipotézisek felállítása és tesztelése, második esetében a nyelvi fordulatra támaszkodó valóság ábrázolása és dekonstrukciója történik. Reason és Torbert (2001) szerint mindkét korábbi megközelítés elégtelennek bizonyul abban, hogy kielégítő episztemológiai bázist szolgáltasson az akciókutatás számára. Ezeket túlmutatóan jelenik meg a cselekvési fordulat egy, a transzformatív társadalomtudományos irányzat felé tett lépésként. A nyelvi fordulatot a cselekvéssel kiegészítve, a gyakorlati tudást középpontba helyezve, a részvételre épülő társadalomtudományos kutatás lehetősége elevenedik meg.

Heron, Reason, illetve munkatársaik (Reason, 1988, 1994, 2000; Heron, 1996; Reason & Heron, 1995, 1999; Heron & Reason, 1997; Reason & Bradbury, 2001; Reason & Torbert, 2001) a részvételiség különböző formáinak tudományos kutatásokban való megjelenését vizsgálják és dolgozzák ki. A tanulmányaikból kirajzolódó részvételi világkép koncepciója számos ponton kompatibilis jelen disszertációs tevékenységgel, így ez szignifikáns segítséget nyújthat akár a DIS:CO kutatások művelői számára, akár ezek eredményeinek feldolgozásához és értelmezéséhez. A következőkben a részvételi világkép és részvételi kutatási paradigma, illetve az ide sorolható irányzatok áttekintésének útján vizsgáljuk az ezekkel való viszonyt és a kapcsolódási pontok lehetőségeit.

Bokor (1994) alapján a menedzsmentkutatás posztmodern formái jelentős mértékben épülnek az akciókutatások tradícióira, ami a résztvevő kutató szerepében, a szituációs-specifikus tudás fontosságában, a kutatás iteratív jellegében és a szituációkban érintett szereplők támogatásában ölt testet. Felhívja a figyelmet arra is, hogy ilyen felfogás szerint a tanácsadó feladata egyfajta rezonőri szerepkör megvalósítása, melyben a kreativitás elősegítése, a több lehetséges jó megoldás keresése és a helyzet többrétegű olvasatának kialakítása történik, ahogyan azt Morgan (1993) javasolja. Mindezek szembeállnak a hagyományos objektivitás és akadémiai távolságtartás gyakorlataival. Hangsúlyt kap a tapasztalat és élmény jelentősége.

A Heron és Reason (1997) által megfogalmazott részvételi világkép épít a posztmodern menedzsmenttudomány esetében is említett, aktív résztvevő kutatói vagy tanácsadói szerepre és a Guba és Lincoln (1994) által definiált konstruktivisták paradigmáira. Kritikájuk szerint azonban a konstruktivisták álláspont – bár filozófiai előfeltevései hasznos alapnak bizonyulnak – nem veszi figyelembe kellő mértékben a tapasztalati tudás fontosságát.

Reason (1994) felhívja rá a figyelmet, hogy az értékmentes, objektív és politikailag semleges kutatói szerep lehetőségének elvetése szükséges, annak elismerése mellett, hogy a kutatás eleve konkrét perspektívából és céllal történik, személyes, politikai és spirituális vonzattal bír

(Csillag, 2016, p. 41). A kutató nem külső személy, aki felülről tekint alanyaira és a vizsgálat tárgyára, hanem a vizsgált jelenség része és hozzájárul annak alakításához. A kutatásban résztvevők sem passzív adatforrások, hanem egymással és a kutatóval is kommunikációt folytató, interaktív aktorok, akik interpretációikkal formálják a folyamatot (Csillag, 2016). Éppen ezek miatt a részvételi világrépre alapozott ötödik, úgynevezett participatív paradigmában a kutatások az emberekért és az emberek aktív részvételével történnek, azok nem alacsonyodnak a kutatás tárgyává (Heron, 1996). Ez az elgondolás axiológiai vonatkozásaiban is szakít azon tudományos hozzáállással, amely a technológiai ismeretek gyűjtését tűzi ki célul, és olyan szellemi kihívások megoldására törekszik, amelyek az emberi jólét fejlesztésének fontosságát háttérbe szorítják (Reason, 1988; Heron & Reason, 1997). A részvételi paradigma tehát olyan kooperatív szemléletre alapozott kutatási nézetrendszerre takar, amely hozzájárul a szereplők aktív közreműködésével történő közös tudás konstrukciójához és a felek számára hasznos értékek megteremtéséhez.

A designkommunikációs kutatás és fejlesztés és a participatív paradigma összevetéséhez hasznos kiindulópontot nyújthat a lételméleti és ismeretelméleti feltételezések szemügyre vétele is. A részvételi világrép alapjai szerint az elme aktív résztvevője egy adott kozmosznak. Ez az ősvilág és az elme együtt teremtő viszonyt folytatnak. Ilyen úton lép elő a valóság, mintegy a kozmosz és az elme kölcsönhatásának gyümölcseként (Heron & Reason, 1997, p. 279). A világrép középpontjában ez a mélyen fekvő résztvevő kapcsolat áll, mely a világról alkotott absztrakciók mögött meghúzódva kapcsol össze minket a dolgokkal. Skolimowskit (1994, pp. 27–28, 100) idézi Heron és Reason (1997, p. 279): „*A kozmosz vagy az univerzum egy ősi ontológiai adottság, míg a »világ« ismeretelméleti konstrukció, megértésünk egy formája*” (p. 100)”, ennek mentén alakul a részvételi paradigma filozófiai álláspontja: „*A dolgok azzá válnak, amivé tudatunk, elménk aktív részvétele révén teszi őket.*” (p. 27-28)”. A valóság az interszubjektív mezőkön belül konstruálódik, közös nyelvi és kulturális jelentések, tapasztalatok kontextusában (Heron & Reason, 1997, p. 280).

A valóságot a fentiek szerint szubjektív-objektív ontológiával leíró részvételi világrép a tudás négy formájának episztemológiai rendszerét vallja. E szerint a megismerő részt vesz a megismerés tárgyában és a tudás *tapasztalati, prezentációs, propozíciós* és *gyakorlati* formáit alakítja ki, melyek összefüggenek egymással. A szubjektív és objektív sajátos kapcsolatát elfogadva a megismerőnek a kritikai szubjektivitás kihívásával kell szembesülnie a tudományos munka során. Ez a megismerés formáinak és a köztük történő kommunikációnak tudatosítását, a formák közti kapcsolatok alakítását jelenti olyan módokon, amelyeket nem korlátoznak és homályosítanak el a rosszul fegyelmezett szubjektivitás torzításai (Heron & Reason, 1997).

A tudás négy formája Heron és Reason (1997, pp. 280–281) szerint a következő:

Tapasztalati tudás: Valamilyen energia érzetével, entitással, személlyel, hellyel, folyamattal, vagy dologgal való közvetlen találkozásokon alapszik. Egy lényel kapcsolatos részvételi empátiás rezonancián keresztül történő megismerés, mely megismerőként lehetőséget ad az azonosulásra és az elkülönülésre is. Ez egyben a világ kreatív formálása is, annak érzékelési és egyéb módon történő leképezése révén.

Prezentációs tudás: A tapasztalati tudásból eredő, azon alapuló tudásforma, mely intuitívan ragadja meg a világunkkal való kapcsolatunkat és az erről alkotott képzeink jelentőségét. Mindezeknek szimbolikus átültetése grafikai, plasztikus, zenei és verbális művészeti formákba. Ez fedi a világ tapasztalati megismerését az esztétikai alkotás metaforáiban és a képek tér-időbeli alakzataiban. E formák egyszerre szimbolizálják rezonanciánkat a világgal, és a megjelenésük során beágyazott elsődleges jelentést.

Propozíciós tudás: Fogalmi értelemben vett konceptuális ismeret, az energia, entitás, személy, hely, folyamat vagy dolog leírása alapján. Olyan kijelentések és elméletek, amelyek a nyelv által adott fogalmak és osztályok elsajátításával járnak. E kijelentéseket a beszélt vagy írott szó prezentációs formái (hangjai és alakzatai) hordozzák és a világ tapasztalati megfogalmazásán alapulnak.

Gyakorlati tudás: Egy készségben vagy kompetenciában megnyilvánuló tudás, mely a cselekvés módjára irányul. Azt jelenti, hogy tudjuk, hogyan kell csinálni valamit. Feltételezi a gyakorlati elvek és normák fogalmi megragadását, a prezentációs és a tapasztalati megalapozást abban a helyzetben, amelyben a cselekvés megtörténik. Beteljesíti a tudás három korábbi formáját, céltudatos tettekben valósítja meg és „*a kiváló teljesítmény autonóm ünnepével fejezi be*” azokat.

A részvételi kutatásokban integráltan van jelen a gyakorlat és az elmélet, a tudásformák tudatosítása, a résztvevők (kutatók és alanyok, azaz a kutató alanyok) együttes tevékenységei, reflexiói és párbeszédei formájában (Csillag, 2016, p. 42). A résztvevők feladatát képezi a kritikai szubjektivitás gyakorlása a tudás létrehozásában és az egyenlőség és demokrácia értékeinek előtérbe helyezése. A kutatói tevékenység során jelentősebb hangsúlyt kap a tudás tapasztalati és gyakorlati formája, mint egyéb tudományos felfogások esetén.

7.2. A részvételi kutatások fajtái

A részvételen alapuló kutatások több irányzat és módszertan szerint is feloszthatók. Reason (1994) ezeknek három fő irányát különbözteti meg: az akciókutatást (action research), a részvételi akciókutatást (PAR – participatory action research, magyarul RAK – részvételi akciókutatás) és a kooperatív kutatást (co-operative inquiry). Ezek rövid bemutatása segít megfelelő perspektívából látni jelen kutatás megközelítését és az általános designkommunikációs gyakorlat ezekhez való viszonyulását.

7.2.1. Akciókutatás

Reason és Bradbury (2001, p. 2) munkadefiníciója szerint az akciókutatás „*egy részvételen alapuló demokratikus folyamat, amely a gyakorlati tudás fejlesztésére irányul az értékes emberi célok elérése érdekében*”. A részvételen alapuló világnézetre építve célja, hogy a cselekvést, reflexiót, az elméletet és a gyakorlatot összehozza. Gyakorlati megoldások együttműködő keresése során jelentőségeltjes problémákon dolgozzon, ezáltal az egyének és közösségeik felvirágoztatását szolgálja.

Az akciókutatások szemlélete szerint a cselekvés hangsúlyának fontosságát igazolja a tudományos munkában, hogy a kutatás és a cselekvés csupán analitikus módon választhatók el és a gyakorlatban összefonódnak. Emiatt a cselekvésről szóló reflektív tudományos munka helyett a jól informált cselekvésre, egyenesen akciótudományra van szükség (Torbert, 1981, p. 145). Az akciókutatás és az akciótudomány általában (Lásd: Argyris & Schon, 1978; Argyris et al., 1985; Argyris & Schon, 1992) a gyakorlattal kapcsolatos kérdések megválaszolását célozza és a cselekvés fejlesztésével járul hozzá a közösségek hatékonyabb és igazságosabb működését eredményező átalakulásához (Reason, 1994, p. 17).

Az akciókutatásnak többféle csoportosítása és irányzata létezik azok célja, politikai agendája és az alkalmazott kutatási módszerei szerint. Ide tartoznak a részvételi tanulás és cselekvés, kooperatív kutatás, akciótudomány, puharendszer-módszertan, akció-tanulás, részvételi akciókutatás megközelítései (Bodorkós, 2010, p. 27). Ezek közös jellemzőjeként említhető, hogy ilyenkor a kutató hosszabb időt tölt el egy-egy adott közösségben, hogy intenzív kölcsönös folyamatban vegyenek részt. Fontos elem a résztvevők saját cselekedeteibe való önreflektív bekapcsolódás is.

Az akciókutatás menetét Kemmis és McTaggart (1988) alapján négy elemű eljárás-ként jellemezhetjük: 1. *helyzetértékelés és tervezés*, 2. *cselekvés*, 3. *megfigyelés*, 4. *reflexió*. Bodorkós (2010, p. 28) a helyzetértékelés részeként a problémák, feszültségek és álláspontok feltárását említi. Az erre alapozott beavatkozási pontok azonosítását követően a cselekvés során megvalósuló eljárások tervezése és lebonyolítása következik. A folyamat további részében a kutatók és a résztvevők közösen megvitatják a megfigyeléseiket, megoldásokat, döntéseket hoznak. A folyamat eszközeként van jelen a reflexió is.

A kutatás adatai az akciókutatás során a résztvevők által gyűjtött és készített beszámolókból és felvételekből állnak elő. A résztvevők általi adatgyűjtés a saját észlelések és megfigyelések tesztelésére, a cselekvés-kísérletek alkalmazására ösztönzi az alanyokat. Ezáltal új cselekvésemlékek jönnek létre és a résztvevők készségeinek fejlődése is megtörténik (Reason, 1994). A folyamatnak így elengedhetetlen része, hogy a benne közreműködők védekező válaszait és mechanizmusait elkerüljük vagy mérsékeljük az önreflexió olykor fájdalmas vagy pszichés költségeivel járó tevékenységében (Reason, 1994, p. 22).

A kutatási célok teljesítésén túl, Reason (2000) nagyobb jelentőséget is tulajdonít az életformaként végzett akciókutatásnak: spirituális gyakorlatként tekint rá. Érvéle alapján a praktikus tudás fejlesztését meghaladó tevékenység az élet kiteljesedését szolgálhatja, amennyiben az egyének belső reflexióit összekapcsolja a külső cselekvéssel és támogatja az emberi kapcsolatokat. A résztvevők az akciókutatásban közösségi és kollektív tudást hoznak létre, illetve az az egyéni és közösségi transzformáció eszközeként is szolgál. Az elmélet és a gyakorlat összekapcsolása a kívánatos társadalmi kimenetekre való törekvés eszközét jelenti.

7.2.2. Résztvételi akciókutatás

Galla (2021, p. 103) designkommunikációs kutatását a résztvételi akciókutatás iránymutatásai szerint végezte és eredményeinek előállításához a grounded theory (GT vagy magyarul AE – alapozott elmélet) módszerét használta. Munkáját nem definiálja szűken értelmezett akciókutatásként, ám a kvalitatív kutatói stratégiájának részeként a résztvevő megfigyelő szerepénél említi ennek útmutatásait. Értekezése szerint ez amiatt hasznos, mert az ilyen vizsgálatok során felértékelődik a közösség, a szervezet jelentősége és a kutató aktív részese, alakítója az eseményeknek, ezáltal a megfigyelésen túli feladatokat is végez. Galla (2021) tapasztalataira alapozva elmondható, hogy a DIS:CO kutatásban eredményesen alkalmazható a résztvételi paradigma nézeteinek és útmutatásainak figyelembevétele, amennyiben a kutatás épít a participációra és ez abban az esetben is érvényes, ha nem konvencionális értelemben vett résztvételi kutatásról és társadalmi jellegű problémáról van szó.

A PAR filozófiai háttérében a pragmatista megközelítés (Lásd: Reason, 1988) és a kritikai elmélet is jelen van (Lásd: Alvesson & Wilmott, 1996) – említi Bodorkós, (2010, p. 37). Az irányzat számos területen alkalmazható, mivel a cselekvés általi tudástermelés politikai szempontjait is szem előtt tartja. Fals-Borda és Rahman (1991) és Fernandes és Tandon (1983) alapján a felszabadító mozgalmak tradíciójához sorolható irányzat olyan erőfeszítéseket foglal magában, amelyek a hatalom és kontroll eszközeként felfogott tudás szerepét kívánják megérteni (Reason, 1994). Radikális gyakorlóit a szervezeti határokon átlépve „világosítják fel” és „ébresztik” a résztvevőket, tehát a PAR hagyománya a hatalommal, elnyomással és tehetetlenséggel összefüggő kérdésekkel szoros viszonyban van.

A résztvételi akciókutatás a cselekvéstudományra jellemzően, a jól informált cselekvés módjait keresi és a tudományos kutatás ennek instrumentumaként, szekunder tényezőként jelenik meg. A PAR meglátásai szerint a társadalmakban hatalmat birtokló monopol helyzetben vannak a tudás meghatározásával és alkalmazásával kapcsolatosan. Emiatt az emberek számára hasznos tudás kooperatív előállítás az elsődleges teendő, az episztemológiai, ontológiai és módszertani

kérdések ehhez képest másodlagosak. A gyakorlatorientált kutatáson túl itt látens célként említhető még a résztvevők hatalommal és tudással kapcsolatos tudatosságának növelése is (Reason, 1994; Fals-Borda & Rahman, 1991). A működőképességi tesztet is kiálló végeredmények létrehozásának eszköztára nem korlátozódik filozófiai törésvonalak és kutatási tradíciók szerint, módszerei közt egyaránt megfér kvalitatív és kvantitatív stratégia.

A PAR során a lehetőségekhez mérten minden releváns szereplő bevonása a kívánatos, hogy azok együttesen értékeljék a problémásnak tekintett helyzetet és konkrét cselekvéseket végezzenek a konkrét pozitív változások eléréseért. Ezekben a kutatásokban a résztvevők a helyi történelemre, politikai, ökológiai, kulturális, gazdasági, földrajzi és egyéb tényezőkre érzékeny, azokra reflektáló tevékenységekben vesznek részt (Bodorkós, 2010, p. 34). Az irányzat magyar vonatkozásairól Pataki és Vári (2011) adnak átfogó képet.

7.2.3. A kooperatív kutatás

A kooperatív kutatás¹⁴³ (co-operative inquiry) gyökerei visszavezethetők az ortodox (pozitivista) kutatásokkal kapcsolatos azon kritikákhoz, melyek szerint ezek nem veszik figyelembe az emberek önmeghatározó képességét. Emiatt az ortodox kutatás a személyek tanulmányozására szükségszerűen alkalmatlan (Reason, 1994, p. 6). Az emberi kondíció feltárásához az alanyok kirekesztettségének megszüntetésére van szükség. Az alanyokról szóló kutatások során, az önmeghatározó személy elidegenítettségének megszüntetése kívánatos, hogy a vizsgálódás folyamatától és az általa létrejövő tudástól sem zárjuk el.

Heron (1996, p. 201) a következőképp érvel a kooperatív kutatás mellett: *„Az egyetlen módja annak, hogy az emberi állapot paramétereit teljes mértékben és megfelelően megkülönböztessd, csak azon belülről történhet; ez az egyetlen módja annak, hogy ezeket a paramétereket kezeld, manipuláld, szabályozd, változtasd annak érdekében, hogy többet megtudj róluk, interakcióikról és hatásaikról saját intelligens személyes cselekedeteid során együttműködve másokkal.”* Gondolatmenete szerint nem lehetséges az állapoton kívül kerülni, ám ha ez sikerülne, akkor is vissza kellene térnie a megismerőnek, hogy az állapotot tanulmányozni tudja. Ez a megtestesült lét azonban nem csak korlát, lehetőséget is ad a bennfentes megismerésre, amit a tudományos munka során más elkötelezettekkel való interakció során is alkalmazhatunk, amennyiben ők is részesülnek a vizsgált jelenségben.

Az irányzat elsőként Heron (1971) tanulmányában kerül felvetésre és visszavezethető a humanisztikus pszichológia nézeteire. Alapvetései szerint az emberek segítséggel megválaszthatják, hogy hogyan tudják a kondicionálás és a társadalmi elvárások kényszerítő ereje nélkül élni az életüket. Mindezt az önirányítást és önfejlesztést a nyílt kommunikáció létrejöttét támogató közösségben végzett munka segítheti elő (Reason, 1994, p. 4).

Reason és Heron (1995, p. 123) szerint, amennyiben az önmeghatározásra képes személyek intelligens döntés és viselkedés ellenére kutatói irányítás befolyás alatt kell, hogy nyilatkozzanak, az felveti a résztvevők tárgyiasításának problémáját. Ilyen esetekben a kutatás az alanyokon történik, személy alatti szinten és nem velük együtt. Az emberek vizsgálata során ez indokolja a résztvevők bevonásának szükségességét. A kooperatív kutatásban minden résztvevő egyenlő félként jelenik meg, a kutatás minden állomásának meghatározásában, a kollaboratív folyamat elméleti, gyakorlati és politikai céljainak egyeztetésekor is (Reason, 1994; Heron, 1996). Ez nem azt jelenti, hogy szükségszerűen azonos módon járulnak hozzá a kutatás előmeneteléhez, hanem, hogy egyenlő jogok és felhatalmazások mentén dolgoznak. Minden emberi közösséghez hasonlóan itt is felmerülhetnek a befogadás és befolyásolás kihívásai, az intimitás problémája és a hozzájárulás

¹⁴³ Megnevezései közt előfordul még a kooperatív akciókutatás is (Csillag, 2016).

eltérő minőségei és mennyiségei. Ezeken felül a hatalmi különbségek kezelésének módja is hatással lehet a munka minőségére (Reason, 1994, p. 6).

A kooperatív kutatási irányzat sajátosságai miatt különös hangsúlyt fektet a kritikai szubjektivitás gyakorlásának szükségességére. Noha módszerei átfedésben vannak a naturalisztikus és más kvalitatív kutatásokkal, ez az irányzat, mivel a tudáskonstrukcióban való ciklikus közreműködésre invitálja a résztvevőket, a kutatás alapjául szolgáló perspektívák és a tudás különböző formáinak kölcsönhatásaira is figyelemmel kell legyen (Reason & Heron, 1995, p. 3). A kooperatív kutatás menete tudatossági gyakorlatokkal és szertartásokkal végzett tevékenység, melynek alapját a világ jelenlétével való tapasztalati találkozás nyújtja. Ez a találkozás megelőzi a nyelviséget, de a nyelv és a művészeti kifejezésformák is szimbolizálhatják az ilyen tapasztalatokat (Heron & Reason, 1997).

Az irányzat metodológiájában megjelenik a kutatók és alanyok irányítottan kooperatív kapcsolata és így mind társkutatókká és alanyokká is válnak egyben. A kutatótársak meghívását és az együttműködés normáinak kialakítását követően, több kutatási ciklus követi egymást. Egy-egy kutatás során 5-8 ciklus is végbe mehet, melyek hossza időben rugalmasan változhat. A ciklusok menete a következő fázisokból áll össze Reason & Heron, (1995, p. 4) útmutatásai és Heron, (1996); Csillag & Hidegh, (2011); Csillag, (2016) alapján:

A kutatás *első fázisában* a kutatócsoport meghatározza a kutatás témáját és módszereit, elsősorban a tudás propozíciós formáira alapozva, a vonatkozó elméletek és tudományos állítások felhasználásával.

A *második fázisban* a társkutatók alanyokként közös cselekvéseket folytatnak, mely során megfigyelik és rögzítik saját és egymás tapasztalatait, tevékenységük eredményeit. Ez tehát az akció szakasza. A résztvevők megítélik, hogy az első fázisban meghatározott elképzelések szerint hogyan értékelhetők a tapasztalataik. E fázisra főként a gyakorlati tudásforma jellemző.

A *harmadik fázisban* a társ-alanyok elköteleződve, újra elmerülnek a tapasztalataikban. A felületes megértések elmélyített kidolgozása vagy a felmerülő ötletektől és javaslatoktól előre nem látott kreatív meglátások véghezvitelére kerül sor. Ilyenkor fennáll a gyakorlati krízis vagy elragadtatás veszélye is, melynek során a szereplőkről le hull a kutatói szerep. Ideális esetben az előítéletektől mentes, nyitottsággal jellemezhető folyamatról van szó. Ezt a fázist a tapasztalati tudás dominálja, de gazdagságát növeli, amennyiben az új élmények valamilyen prezentációs tudásra jellemző formát öltenek és színes grafikai, hangos, mozgásos vagy történetekre építő, drámai vagy költői formátumú kifejezést kapnak.

A *negyedik fázisban* a kutatótársak mérlegelik az eredeti feltevéseiket és kérdéseiket. Módosítják, fejlesztik vagy átdolgozzák azokat. Ezek elutasítása és újak ajánlása is előfordulhat. A további cselekvési ciklusokban továbbá, dönthetnek úgy is, hogy a tapasztalatok tükrében kitartanak a kutatás kérdéseinél és módszereinél vagy a vizsgált jelenség más aspektusaira koncentrálnak, esetleg más adatgyűjtési módot követnek. Ez a fázis jellemzően a tudás propozíciós és prezentációs formáit részesíti előnyben. A fázis végeztével sor kerülhet egy újabb kutatási ciklusra, melyben az új felfedezések és további ötletek merülhetnek fel, a kutatók közössége pedig a készségek és kompetenciák fejlődésével önkritikusabbá és összetartóbbá válik.

A kutatók gondolkodásmódját, attitűdjét, önismeretét befolyásoló változások a kooperatív irányzat transzformatív eredményei közé sorolhatók. További eredmény lehet a témához vagy a közös munkához köthető gyakorlati képességek, készségek, kompetenciák fejlődése (Csillag, 2016). Ha a vizsgálat főleg leíró és magyarázó jellegű, akkor az elsődleges eredmények a tartomány természetére vonatkozó javaslatok lesznek és a másodlagos eredmények az ezek előállításához szükséges tudás (Heron, 1996). Designkommunikációs kutatásának tézisei közt Galla (2021) is beszámol transzformatív és informatív fejleményekről.

7.3. Résztvevővé válás a designkommunikációban

Cosovan és mtsai. (2018, p. 234) megfogalmazásában a nyílt problémamegoldás: „*vannak olyan helyzetek, melyekben csak valamilyen elérni kívánt érték ismert, de sem a megoldás formája, sem az együttműködés jellege, sőt a megoldás konkrét módszere sem ismert.*” – ilyenkor a szándékolt érték elérését célozzuk. A „mit?” és „hogyan?” cselekedjünk kérdéseire pedig a komfortzónából való kilépéssel lehet válaszokat találni. A designkommunikációs problémamegoldás során a design thinking (Lásd: Brown, 2008; Dorst, 2011) eljárásaival szemben nem csupán a résztvevők számára nyílik lehetőség erre a kilépésre. Csak a résztvevők kilépését pszeudokilépésnek vagy kontrollált kiléptetésnek is lehet nevezni. A DIS:CO workshopok során viszont a facilitátorok is egyaránt elhagyják a potenciális megoldásokhoz vezető, előre definiált utakat és eljárásokat, amelyek a projekt kimeneteleinek sikerességével kapcsolatos álbiztonságot nyújthatnák. A facilitátorok (tudományos munka esetén kutatók) első feladatai közé tartozik, hogy kitüntetett szerepüket felszámolják a résztvevők csoportjában, így létrehozva a közös tanulás és fejlesztés terét a saját komfortzónán is kívül. Ez nevezi a DIS:CO szakirodalma transzgresszív (határsértő) vagy kettős kilépésnek (Cosovan et al., 2018, p. 234). Az ilyen szerepvállalás a designkommunikáció demokratikus szemléletével harmóniában biztosítja: 1. az egyenrangú együttműködést a felek között, 2. a teljes értékű résztvevői élmény lehetőségét a facilitátor számára is, 3. a valós bevonódást az alkotásba, 4. a vezetői szerepben tetszelgő „beavatóról” az alkotói közösségre háruló felelősség érzetét, 5. a megszakítatlan kreativitás és flow (Lásd: Csikszentmihályi, 2001, 2008) megélésének lehetőségét minden szereplő számára. „A kreativitás a túlélési ösztön emberi és emocionális manifesztációja” (Cosovan, 2017, p. 5), a DIS:CO módszer alkalmazói szerint (Cosovan & Horváth, 2016a; Galla, 2021; Horváth et al., 2018; Horváth et al., 2020; Horváth & Horváth, 2021) pedig a megszűnő vezetői szerep által létrejövő megnövelt felelősség érzete éppen ezt a túlélési mechanizmust, azaz a kreativitás kibontakozását hozza magával. A bizonytalanság növekedésével a tartományokon átívelő, a tartományokat mozgató, cselekvő kreativitás jelenik meg (Galla, 2021, p. 85).

A designkommunikáció antropológiai megközelítésében a szerzők (Cosovan et al., 2018) kifejtik, hogy az ilyen módon indukált tervezői kapcsolatteremtés hogyan épít fel egy-egy feladat felvetésétől a „jó” megoldások létrehozását célzó felismerésekig olyan értékorientált átmeneti rítusokat, amelyek folyamatai létrehozzák a szerepeket és alkotásokat. A Brown (2008) által képviselt design thinking eljárásával szemben itt a tervezői (fejlesztői) munka nem egy lineáris, kötött rutinban megjelenő szisztematikus kreativitást serkentő, vezetők által kontrollált tevékenység. Helyette a közösen megfogalmazódó alkotói optimumra törekvés jelenik meg, melyben nincs (előre meghatározott) kitüntetett vezetői szerep, a facilitátorok a többiekkel együtt sodródnak. Nem foglalnak állást a kimenetek felett, nem összpontosítják a figyelmet, nem strukturálják a teendőket a facilitáció klasszikus értelmében. A DIS:CO tervezési folyamata a Turner (2002) által leírt átmeneti rítusok szakaszai alapján is értelmezhető. A tevékenység során egy kezdeti (normál) állapotból egy átmeneti (liminális) szakaszon keresztül jutnak el a résztvevők egy új normál állapothoz a reintegráció (vagy másként befogadás) rítusa során. A középső, liminális szakasz leírása a DIS:CO keretei közt megvalósuló együttműködés mélyebb megértését adja:

„*a liminális szakasz olyan átmeneti állapotot jelent, amelyben lényeges szerepet kap az egyenlőség (az egyének, a gondolatok, ötletek egyenlősége), a státusz- és rangnélküliség, valamint az önzetlenség, továbbá egy olyan alkotóközösség kialakulása, amelyet Turner (1982, 2002 [1969]) kifejezésével élve communitasként is megnevezhetünk. [...] A designkommunikáció liminális szakaszában tehát nem az az érdekes, hogy ki milyen pozíciót tölt be az adott csoportban vagy kitől származnak bizonyos tervezésre vonatkozó ötletek. Sőt, az alá- fölérendeltségi viszonyok is megszűnnek, helyettük az alázatos, önzetlen és együttműködő cselekvő tevékenység kerül előtérbe*” (Cosovan et al., 2018, p. 239).

Galla (2021, p. 132) a DIS:CO módszerét a soft készségek fejlesztésében felhasználva megjegyzi: „*A tréner [...] nem minősít, értékítélétől mentesen ösztönöz, de nem formálja a véleményt. Nincs jó vagy rossz és a tréner nem bírálhat. Átlendíthet a holtponthoz, de sokkal inkább kérdez, mint kijelent*”. Kirajzolódik tehát a semleges, direkt befolyásolási szándéktól mentes szerepkör, melyben a kutató azon szubjektív érdeke (hogy ne avatkozzon torzítást létrehozó módon a csoport munkájába) egybevág a csoport interszubjektív érdekével (hogy tagjai központi irányítástól mentesen, egymással részlegesen kölcsönös függésben és dinamikákban kiteljesedve működjenek együtt).

Mindezek útján jön létre az esély a DIS:CO workshopok során a facilitátorok és a résztvevők általi megfigyelésekre. A kutató kizárólagos feladata, hogy a kooperációnak keretet adjon a folyamat elején és megindítsa azt. Az esetlegesen felmerülő kutatási kockázatok (Pl. kényszerített adatok, álnarratívumok, csoportdinamikai torzítás, figyelem megosztása) kiküszöbölésére alkalmas megoldások: 1. az aktívan közreműködő kutatók triangulációja, 2. a tervezési folyamat elindítását végző kutatók rotációja, 3. a workshop elindításának kiszervezése más résztvevők számára (írott feladatlírás vagy előzetes briefing segítségével, (Lásd: Cosovan et al., 2018, p. 236; Galla, 2021) 4. az együttműködéstől való távolmaradás lehetőségének biztosítása – melynek joga a szabad kooperáció biztosítása érdekében egyébként minden résztvevőt megillet.

7.4. A DIS:CO viszonya a részvételi világhoz

Az első designkommunikációs disszertációk egyikeként viszonylag kevés elméleti munka áll rendelkezésre a DIS:CO kutatások participatív jellegével kapcsolatban. Galla (2021) sikerrel alkalmazza a résztvevő megfigyelés módszerét és az akciókutatások elméletéből is merít tevékenysége során. Számomra a témavezetőimmel közösen és önállóan is folytatott DIS:CO alapú kutatások és az egyéb piaci alapú szervezeti, vállalati szakmai munkák jelentős előzetes kutatási tapasztalattal szolgáltak. Mindezeket felhasználva és a két terület szakirodalmából merítve ismertetem most a DIS:CO és a részvételi világhoz kapcsolatát és az itt megjelenő kutatás participatív jellemzőit.

Bodorkós (2010, p. 29) a társadalmi részvétel hat formáját különíti el: a funkcionalista, a neoliberalista, az antropológiai vagy pragmatista, a deliberatív (vagy Habermas-i), az emancipatórikus és a posztmodern megközelítéseket. Ezek figyelembevétele a részvételre alapuló kutatásokat támogathatja. Radtke és mtsai. (2018) a gazdasági participáció lehetőségeit vizsgálva egy másik csoportosítást ajánlanak: a pénzügyi és gazdasági részvétel, ipari és munkahelyi részvétel, politikai részvétel, civil részvétel, társadalmi részvétel, e-részvétel. Jelen kutatás a posztmodern részvétellel hasonul, mivel a dinamikus vizuális identitások tervezésének olyan formája kerül a vizsgálat középpontjába, amely új keretbe helyezi a megszokott döntéshozatali folyamatokat. A kontextust tekintve pedig munkahelyi vagy civil participációról beszélhetünk attól függően, hogy a jelenséget milyen szervezetben vagy közösségben kutatjuk. Heron (1996, p. 22) a kooperatív kutatások tárgyalásánál elválasztja a politikai és az ismeretelméleti részvételt, továbbá, azokat a kutató és az alanyok részvételének teljes vagy részleges volta alapján tovább szofisztikálja. Felosztását figyelembevéve jelen kutatás esetében az ismeretelméleti participáció azon formájával jellemezhető, melyben a résztvevők a vizsgált cselekvés és élmény során kerülnek bevonásra.

A fejezetben tárgyaltakra alapozva mondhatjuk, hogy a designkommunikáció egyes formái több hasonlóságot mutatnak a részvételi világhoz tartozó kutatásokkal, de fontos különbség, hogy ezek eredendően más utakra érkeznek. Mindkettő épít a konstruktivista és posztmodern kutatáselméletekre, de más módon haladják meg azokat. A következő összevetés kidolgozásával lehetővé válik az egymással összefüggő és független közös és eltérő vonások értékelése, így az intellektuális polifónia jegyében egy újabb irányból is megvilágításra kerül e disszertáció identitása és ezen keresztül a designkommunikációs kutatás jellemzése is hármashangzattá fejlődik.

A részvételi világgép (RV) és kutatási irányzatainak összevetése a designkommunikációs (DIS:CO) kutatás sajátosságaival

Egymással összefüggő vonások

Közös vonások		Eltérések
Ontológiai előfeltevésként jelenik meg valamilyen ősválóság léte, ám az egyik esetben sem objektív.	→	A RV őskozmoszt említ, mely a tudattal közösen teremti a valóság konstrukcióját, a DIS:CO a kauzalitásra támaszkodva valamilyen ősökra való visszavezethetőséget feltételez.
Episztemológiai hasonlóság, hogy jelen van a tudás négy formájának figyelembevétele. És a hozzájuk fűződő kritikai szubjektivitás.	→	A DIS:CO workshopok során az experimentális, prezentációs és gyakorlati tudás hangsúlyosabb. A résztvevőktől nem feltétlen elvárt a konceptuális ismeretek megismerése és megképzése, azaz a propozíciós tudás létrehozása, de direkt hatással vannak rá.
A gondolkodás és tudatosság előtti élmények is meghatározóak lehetnek a kutatás során.	→	A RV a részvételiség nyelv- és gondolkodáseelőttiségét hangsúlyozza. A DIS:CO-ban a kapcsolatteremtés tapasztalatainak univerzálisabb formáira kerül a fókusz a fogalmiságot és nyelvet megelőzve.
Mindkét kutatási felfogás valamilyen centrális ügy, probléma. vagy lehetőség köre szerveződik.	→	A DIS:CO a gyakorlatban célozhatja a társadalmi jellegű problémák mellett egyéb (Pl.: gazdasági, innovációs, tervezői, vállalkozói, kulturális) kérdések kutatását is.
A kutató aktív bevonódása a vizsgált jelenségbe, rezonőri, partneri, egyenrangú résztvevői szerep, melyben a kutatók semlegességének lehetetlenségét elfogadva jelenik meg az önreflexió igénye.	→	Ez a designkommunikációban a résztvevővé válás útján, a facilitátori szerep felszámolásával történik. A kutatási kockázatok kiküszöbölésére alkalmas megoldások alkalmazása mellett.
A kutatás alanyai maguk is kutatói szerepbe kerülnek a közös tudáskonstrukció során. Tudatosított részvételük, élményeik, cselekedeteik, interpretációik, közvetlen befolyással vannak az eredményekre.	→	A DIS:CO a részvételi kutatás és fejlesztés (Pl.: wikinómikus együttműködés, szókratészi párbeszéd) lehetőségein túl egyéb tudáskonstrukciós formákat is elismer és gyakorol (Pl.: egyéni kreativitás, felismerés, alkotás). Emellett a kutatás ebben az esetben sem „rajtuk”, hanem „velük”, pontosabban „velünk” történik.
A kommunikatív-kollaboratív és posztmodern tervezéshez (amennyiben egyáltalán lehetséges ilyesmi) hasonlóan a DIS:CO is a bevontak interakciójára és kommunikációjára épít, úgy, ahogyan az a RV esetében is megjelenik.	→	Jelen kutatásban a résztvevők ráhatása a kutatás megtervezésére, a kutatási kérdések direkt alakítására és a további lépések meghatározására a lehetőségek és elvárások miatt limitált. A workshopok során viszont teljes felhatalmazást kapnak az alkotásban, feltárásban, tudáskonstrukcióban.

*Táblázat 12. A részvételi világgép és a DIS:CO összevetése I.
Az egymással összefüggő vonások alapján
(Saját szerkesztés)*

**A részvételi világgép (RV) és kutatási irányzatainak összevetése a
designkommunikációs (DIS:CO) kutatás sajátosságaival**

Egymástól független

Közös vonások	Eltérő vonások
<p>Mindkét megközelítés törekszik a résztvevők (alanyok és kutatók) kiszákmányolásának elkerülésére, ezért reciprocitáson és a nyílt tudásmegosztáson alapuló értékteremtés történik a kutatási eredmények létrehozásakor.</p> <p>A RV és a DIS:CO esetében is figyelem irányul az énvédő válaszok és mechanizmusok elkerülésére. (Pl.: Az együttműködés kereteiben való megegyezés és normák kialakítása, ítélkezésmentes elfogadó és támogató közeg megteremtése útján.)</p> <p>Mindkét esetben együttesen jelenik meg az elmélet és a gyakorlat, ezek fontossága azonos súlyú és elválasztásuk csupán absztrakció útján lehetséges.</p>	<p>A DIS:CO – bár ezek több ponton hasonlatosak – eredendően nem a részvételi világgépre épül és nem is valamilyen filozófiából vagy elméletből dedukció útján áll elő. Leginkább a teremtés, alkotás, létrehozás, kreativitás köré szervezi lényegiségét, melyet tervezői szemléletű kapcsolatteremtésként definiál és induktív módon hasznosít.</p> <p>Habár a designkommunikáció is alkalmas eljárás lehet a változtatások előidézésére (Lásd: Galla, 2021), nem feltétlenül kell, hogy ez elsődleges célként jelenjen meg benne. Nem intervenciós céllal is alkalmazható, az informatív eredmények létrehozására is alkalmas.</p> <p>A RV kutatási irányzataira általában jellemző liberációs, emancipatórikus törekvésekhez és esetleges politikai indítékokhoz mérve a DIS:CO, bár nem értéksemleges, de ideális esetben apolitikus álláspontot képvisel. Agendától függetlenül elfogadja az egyén és a közösség (csoport, szervezet vagy társadalom) számára is elfogadható relatív jó vagy jobb megoldásokat.</p> <p>A DIS:CO kutatás folyamata nem kötődik szigorú lineáris vagy iteratív rutinhoz. Lépései leírhatók ilyen módokon, de eredendően nem lineárisak és nem szekvenciálisak (Lásd: Lehetséges az egymással nem összefüggő csoportokban való kutatás is és nem feltétlen szükséges a longitudinális és ciklikus eljárás.</p> <p>A DIS:CO esetében a kutatás és fejlesztés központi eszköze jellemzően valamilyen kreatív tevékenység vagy műtermék (folyamat, tárgy, alkotás) létrehozása. Ezek nem csupán a tudás reprezentációjának érdekében jönnek létre, hanem a tudáskonstrukció centrális módját adják. A prezentációs és experimentális tudás elegendőként ezt tekinthetjük <i>konstitutív tudásnak</i> is, melyben az ismeret nem ábrázolásra kerül, hanem megkonstruálódik a kifejezés útján.</p> <p>Jelen kutatás a posztmodern megközelítés egyéb olyan elemeit is alkalmazza, amelyek nem szokásos jellemzői a részvételi kutatásoknak. Ezek áttekintése <i>A kutatás meghatározhatósága diskurzusok alapján</i> c. fejezet szerint lehetséges.</p>

Táblázat 13. A részvételi világgép és a DIS:CO összevetése II.

Az egymástól független vonások alapján

(Saját szerkesztés)

Mivel a saját kutatásnak nem a direkt szervezeti vagy társadalmi változtatás az elsődleges célja, így a részvételi paradigmával való teljes azonosítás elvethető. A tevékenységet nem liberációs vagy emancipatórikus cél vezérli és a középpontban nem a vizuális identitással kapcsolatos hatalom és ellenőrzés kérdései állnak. Mindezek miatt konvencionális értelemben nem minősül akciókutatásnak.

A DIS:CO kollaboratív módszertanára való tekintettel viszont a részvételi világkép és az ehhez sorolható kutatások (különösen a kooperatív kutatások) most is hasznos iránymutatásokat nyújtanak, csak úgy, mint Galla (2021) esetében. A participatív DVI-tervezésnél a résztvevők mindenképp együttműködő alkotómunkában vesznek részt és az eljárás szerves része az általuk végzett tudáskonstrukció és interpretáció. A tervezési munka már önmagában is tudást igényel és egyben generál is (Müller & Brailovsky, 2020, p. 1). A részvételi DVI esetében ez a jellegzetesség előtérbe kerül. Ésszerű tehát, hogy a folyamat során végzett cselekvések és meglátások ne csak kutatói szemszögekből legyenek megvizsgálva, hanem a résztvevők saját megfigyelései által is árnyaltan. A kutatásba bevont érintettek a kvalitatív kutatás korszerű formájában, aktív partnerként, a kutatás céljait megértve segítenek a kutatási terv végrehajtásában (Angrosino & Rosenberg, 2000). Ekképp a részvételi felfogás jó gyakorlatai is támogatják a kutatás minőségének növelését, az eredmények létrehozását és értelmezését.

8. Metodológiai megközelítés és kutatási terv

*„[...] és megint fölnéztem az égre
álmaim gőzei alól
s láttam, a törvény szövedéke
mindig fölfeslik valahol.”*

(József, 1934)

8.1. Kutatási rés

A kutatás megtervezéséhez elengedhetetlen azonosítani a kutatási részt, melynek részeként körülírható a kutatási probléma. Az ehhez szükséges szakirodalmi feltárásnak legalább olyan alaposnak kell lennie, hogy el lehessen dönteni a kutatási probléma létjogosultságát és meg lehessen határozni a kutatás helyét más kutatások közt (Creswell, 2007). Ennek érdekében átfogó szakirodalmi áttekintés és elemzés útján feltárássra került a DVI témája, a közvetlen elméleti háttérét nyújtó vizuális identitások (VI) és a kapcsolódó vállalati- és márkaidentitás elméletek (CI, BI) mezői. Az elemzés rávilágított, a dinamikus vizuális identitások tudományos tárgyalása rendkívül friss és fiatal ága a gazdálkodástani irányzatoknak. Sem a szervezeti irodalomnak, sem pedig a márkaelméleteknek nem meghatározó jellemzője a téma tárgyalása, annak ellenére, hogy a bemutatott metaelemzés láthatóvá tette: azonos irányba mutató változások jellemzik a vizuális identitás, a márkaidentitás és a vállalati identitás elméleteit. Fetscherin és Usunier (2012) explicit kutatási résként utal a vállalati márkázás és a vizuális tervezés irodalmának hivatkozásszintű összekapcsolódási hiányára. Ezt a marketingelméleti hiátust fokozza, hogy a vizuális identitások új dinamikus fordulata szinte ismeretlen a marketingirodalom számára, sőt, a vizuális tervezés diszciplínájának tudásanyaga sem képi integráns részét. A másik szemszögből vizsgálva, a DVI tanulmányok elemzése során az is kimutathatóvá vált, hogy a jelenséggel foglalkozó források sem alakítanak ki mély vagy széles kapcsolatot az üzleti megközelítés tudományos irodalmával (ezt illusztrálja a Melléklet 1.). Mindezek jelentős kutatási résre hívják fel a figyelmet, melynek áthidalására a korábbiakban bemutatott elméleti munka is hivatott.

Tágabb értelemben vett kutatási résként azonosítható, hogy a vizuális identitások témájával foglalkozó marketingtudományos irodalom az áttekintett források alapján – nagyon kevés üdvös kivételtől eltekintve – a funkcionista kutatási paradigmához sorolható Burrell és Morgan (1979) alapján, pozitivistának vagy posztpozitivistának minősül. Guba és Lincoln (1994) szerint, Deetz (1996) mátrixában pedig a normatív diskurzushoz sorolható. Interpretatív tanulmányokkal (Pl.: Gregersen, 2019) elvétve találkozhatunk, a konstruktivista felfogás és a szubjektivista, relativista filozófiai előfeltevésekre alapozott vizsgálat pedig szinte teljességgel hiányt képez.

A dinamikus vizuális identitások kutatásaira összpontosítva, tovább erősíthető jelen vizsgálódás szükségességének érvénye. A relatíve nagyobb esetszámokkal ($N > 50$) dolgozó források a jellemzően szekunder adatgyűjtések eredményeit kategorizáltan közlik, de pusztán leíró jelleggel. Az eredményeiket tudományos igényű elemzés útján előállító tanulmányok (Pl.: Martins et al., 2019; Lélis, 2019; Lélis et al., 2020; Lélis & Kreutz, 2022) viszont már jelentős, a vizuális identitásról alkotott ismeretek felülírását indokló fejleményekkel állnak elő. Számuk napjainkig rendkívül alacsony.

Az egyes DVI esetekben való elmélyülést segítő magas minőségben előállított esettanulmányok (Pl.: Felsing, 2009) a DVI jelenség fejlődésének üteméhez képest viszonylag idősek, a 2000-es évek kiválóbb eseteit dolgozzák fel. A rendelkezésre álló újabb tanulmányok leginkább a 2013 előtti időszakra koncentrálnak (Pl.: Nes, 2012; Xianwei, 2013; Martins et al.,

2019; Lélis et al., 2020). Mindezekkel szemben a saját korábbi kutatásaim világossá tették (Fekete, 2021, 2022; Fekete et al., 2021; Fekete & Boros, 2021b, 2022), hogy a DVI jelenség fokozott ütemben terjed és számos új minőség lelhető fel benne.

A kutatás létjogosultságát az is indokolja, hogy a felmutatott DVI irodalom kevés kivételtől eltekintve (Pl.: Gregersen & Johansen, 2018; Gregersen, 2019) nem empirikus adatokra, hanem másodlagos forrásokra támaszkodik. A szűk értelemben vett participatív DVI téma alulkutatott, kis számú konceptuális tanulmány tárgyalja, de továbbra is a terepről származó elsődleges adatok és sokszínű érintetti interpretációk hiánya mellett (Pl.: Lélis & Kreutz, 2021; Fekete, 2021). A DVI-tervezést folyamatában vizsgáló forrás a disszertációtervezet lezárásáig nem ismert. A kutatási terv ezeknek a tágabb és szűkebb elméleti és gyakorlati hiátusoknak hatékony mérséklését célozza.

8.2. Kutatási célok

A kutatás céljai felbonthatók több, egymással átfedésben lévő, egymást átható törekvésre. Úgy is tekinthetünk a kutatásra, mint ezen rétegek metszetében álló fókuszált tevékenységre. A teljesebb kép kialakításának érdekében a következőkben a *tudományos* célok mellett megismerhetők az *intellektuális, társadalmi, szervezeti, menedzseri, pragmatikus* és *perszonális* aspirációk részletezései is. Ennek szükségességét indokolja, hogy a vázolt tudományfilozófiai pozicionálás alapján tévedés lenne a mindenkori kutatási tevékenységre értéksemleges aktusként gondolni. Az előzetes ismeretek, a kutatási diskurzusokhoz és paradigmákhoz való viszony, a kutatói értékek, a kutató személyisége, tapasztalatai, kreativitása és attitűdjei ugyanúgy befolyásolják a kutatás menetét és kimeneteit, mint a kutatási alanyok megnyilvánulásai vagy a vizsgált jelenség kontextusa (Klenke, 2008; Horváth & Mitev, 2015). Fontos körüljárni tehát azt a pozíciót, amelyből a vizsgált jelenség megközelítése történik. Ezáltal az implicit kutatói értékrend képe is nagyobb felbontásban látszik.

A társadalom- és gazdaságtudományi kutatásoknak háromféle célja lehet: a felderítés (vagy feltárás), leírás és magyarázat (Babbie, 2008, p. 106). Ezek egymást nem kölcsönösen kizáró lehetőségek, általában egyidejűleg, különböző súllyal jelennek meg a kutatásokban. Jelen esetben újszerű érdeklődési területtel, részben feltáratlan és alulkutatott jelenséggel van dolgunk a dinamikus vizuális identitások és ezek participatív tervezése kapcsán, emiatt a feltárás jelentősége kiemelt. Mivel főként interpretatív – konstruktivista kutatásról van szó, így elkerülhetetlen, hogy az alanyok szubjektív értelmezésein keresztül a jelenségek többszemponútú leírását is megkapjuk. A vizsgálatba bevont személyek értelmezéseinek által a *mi?*, *hol?*, *mikor?* és *hogyan?* mellett a *miért?* magyarázataira is számíthatunk (Babbie, 2008), melyeket fontos, hogy az adott szituációban értelmezzük.

Jelen esetben a kutatás *tudományos célja*: A dinamikus vizuális identitásokban megtestesülő tartalmak, minőségi jegyek, kreatív koncepciók, kapcsolatteremtési stratégiák feltárása és kvalitatív elemzése a participatív DVI-tervezésbe bevont érintettek szemszögéből vizsgálva. Jelen kutatás elméletorientált, az eredmények előállításának célja a meglévő tudás bővítése és speciális tudás létrehozása. Nevezhetjük exploratív kutatásnak is, hiszen az új szempontok és összefüggések feltárását célozza (Szokolszky, 2004).

Másodlagos tudományos célként fogható fel az is, hogy a disszertáció egyes fejezetei a kutatás bemutatása során lehetséges válaszokat adjanak a tudományos közösség designkommunikációval kapcsolatos fontos kérdéseire. Kapaszkodót nyújtsanak a további DIS:CO kutatásokhoz és hozzájáruljanak az irányzat fejlesztéséhez és népszerűsítéséhez. Ennek érdekében a *DIS:COvery – A designkommunikáció felfedezése* és az *Intellektuális többszólamúság* c. fejezetekben a tervezői kapcsolatteremtés tervezésméleti, tudományfilozófiai megközelítései is feltűnnek hiánypótló mivoltukhoz méltó mélységben és terjedelemben. *A részvételiség szerepe* c. fejezet pedig kutatásméleti támpontokat nyújt a participáció témája mentén.

Intellektuális célként határozható meg, hogy a kutatás áthidalja a marketingtudomány és a vizuális tervezés diszciplínái közti szakadékot az elmélet és a gyakorlat szintjén egyaránt. A designkommunikáció által képviselt alkotói szemléletmód a marketingben, a marketing elméleti megközelítései pedig a tervezés területén érvényesüljenek. A kutatás eredményei ösztönzőleg hassanak a diszciplínák közti diskurzusra, új nézőpontok feltárása által inspirálják a téma szakmai és tudományos párbeszédét. Így a vizuális identitások témájának több oldalát egyesítve, a különböző gondolkodások és viselkedésmódok összefonódásával új intellektuális nézőpont jöhet létre.

Bár a dolgozat szövegezése és a főáramos marketinges és marketingtudományos gyakorlattal kapcsolatos kritikus hozzáállásom a társadalmi szinten értelmezett változtatás indítékait engedik sejtetni, a kutatás szándékolt *társadalmi céljai* közt nem jelenik meg a közvetlen változtatás igénye. Ettől függetlenül elképzelhető, hogy a kutatás menete és eredményei a lokalitás határait legyőzve hozzájárulnak a szélesebb közönségre vagy egyes társadalmi csoportokra hatást gyakorló folyamatok módosulásához a globális gazdasági, társadalmi vagy vizuáliskommunikációs térben.

A kutatás során szervezett workshopok nem a szervezeti és vállalati identitás vagy vizuális kommunikáció transzformációját célozzák elsősorban, de nem kizárható, hogy hatással lesznek rá. A részvételiség ettől függetlenül nem intervencióként van jelen, hanem a vizsgált jelenség, a partícipatív vizuálisidentitás-tervezés szokásos közegében, a tervezői szemléletben együttműködő személyek közösségeiben, természetes módon. Részvételiség nélkül nem lenne vizsgálható közvetlen módon a DVI-ok tervezése, mivel az ilyen folyamatok általában elérhetetlen, zárt körben történnek és szinte kizárólag utólagosan kerül nyilvánosságra bármilyen (egyébként rendkívül alacsony intenzitású és a marketingkommunikáció törvényei szerint torzított) adat ezek kapcsán. A kutatás explicit *szervezeti céljai* közt így leginkább a közösségi tudáskonstrukció mutatható fel, amelynek keretrendszerét a designkommunikáció módszertana adja. A részvételi kutatás elsősorban a szervezetek tagjainak érdekeit és a tudományos feltárás előmenetelét szolgálja, amennyiben a résztvevők saját akarataukból és az általuk definiált előnyök mentén vesznek részt benne. *Mögöttes szervezeti vagy menedzseri célokat* hozhatnak a képbe azon vezetői törekvések, amelyek a kutatást valamilyen vezetői szándék instrumentumaként értelmezik (például: szervezetfejlesztés, közösségépítés, szakmai továbbképzés, márkafejlesztés). Emellett a kutatói személyes célok is összefüggésben vannak a részvételiséggel: ilyenek az elméleti kutatás során felgyűlt ismeretek terepen való újraértelmezése, a személyes értelemkeresés, a tudásmegosztás és a reményteli közösségi élmények létrehozása. Mindezeket a részvételiség másodlagos céljaiként értelmezhetjük a szervezetekkel kapcsolatos munka során.

Pragmatikus célként két egymással összefüggő tényező említhető. A kutatás elsődlegesen a vállalati vizuális identitás-tervezés gyakorlatának fejlesztését célozza azáltal, hogy a design és a marketing szakértői számára mélyebb megértést biztosít a DVI jelenség kapcsán. Bővítve ezzel az olyan konkrét kérdésekre adható válaszok körét, mint hogy hogyan lehetséges dinamikus vizuális identitást fejleszteni? Az eredmények hasznosulása a tudomány szféráján túlmutathat, megragadható gyakorlati hasznosságot is képezve. A kutatás várt eredményei egy DVI specifikus fejlesztési keretrendszer kidolgozásának alapjait nyújthatják.

Személyes célként értelmezhető még, hogy a tudományos gyakorlat útján nem csak a szervezetek, de az egyén szintjén is realizálható érték képződjön. Az emberi állapot minőségének javítására alkalmas olyan tudásanyag, melyhez kapcsolódva lehetséges a magasabb színvonalú design és marketingkultúra megvalósítása. Tekinthejtük ezt a személyes egzisztenciális értelemkeresés egy formájának is, melyben az egyéni jel- és jelentésalkotás ügyeinek érdekében a szociológiai, marketingtudományos és tervezői ismereteim, tapasztalataim hasznosulnak. Egy lépés afelé, hogy a marketinggyakorlat és a hozzákapcsolt tervezés az „emberi” szolgálatát tisztább

kvalitással tudja teljesíteni (amennyiben ez egyáltalán lehetséges a marketingkommunikációhoz is sorolható eszközökkel).

Emellett önreflexív felismerésként említendő az a személyes célom is, hogy a disszertációs munka a változatos úton és indítékokból globálisan és lokálisan egyaránt korlátozott szellemi és intellektuális szabadság megélésének ritka pillanatait biztosíthassa. Küzdelmeivel és vereségeivel együtt is elemeljen a köznapok konformista értelmetlenségétől, a gazdaság és politika brutalitásától, a hedonista hatalom és anyagiasság fenyegetéseitől ebben a süllyedő korban. Önazonos és egyedi menedéket építsen egy szövegből szőtt tapinthatatlan világban.

Az aspirációk fentiekben olvasható elválasztása világos képet fest a kutatás szándékolt céljait illetően. Az egymással jelentős átfedésben lévő célmeghatározások egy irányba mutatnak. A sorolt nézőpontok segítségével történő olvasatok a mélyebb megértést szolgálva lehetőséget adnak a designkommunikáció (DIS:CO) szerint értelmezett szubjektív és objektív (interszjektív) jó elvei szerint történő értékelésre.

8.3. Kutatási kérdések

A kvalitatív kutatások általában az elméleti nyitottságból való kiindulást kívánatosnak tekintve elutasítják a hipotézisek alkalmazásának lehetőségét. A szabad kvalitatív kutatások képviselői szerint ez ugyanis gátolná a gondolkodás nyitottságát, rugalmasságát, korlátozva a kreativitást és az új elméletek képzését (Kálmán, 2006). Meinefeld (1995) ennek ellenére kétségesként ítéli meg a kvalitatív kutatások során a kutató előismereteinek, előzetes tudásának kizárását (Kálmán, 2006). Ez utóbbi véleményre építve közlöm a kutatásom háttérében meghúzódó előfeltételezést is. E prekoncepció közzététele az álobjektív elhallgatást helyettesítő nyíltan felvállalt önreflexió része (Lather, 1991).

Intuitív kutatói előfeltételezésem volt a szakirodalmi elemzés és az előkutatások alapján, hogy a dinamikus vizuális identitások lényeges jellemzője nem csak a változékonyság ténye vagy a heterogenitás lehetősége, hanem a változékonyságon keresztül megnyilvánuló potenciál. A DVI-ok azon lehetősége, hogy a változó formáikban különböző jelentésekkel bíró tartalmak jelenhetnek meg. Ennek folytán teret adnak olyan interakcióknak és interpretációknak, amelyek létrehozása statikus vizuális identitás útján kevéssé vagy egyáltalán nem lenne lehetséges. Ez a kutatói vélemény a kutatás során nem bizonyítandó tételként jelenik meg, hanem a kutatást inspiráló tényező.

Az általános kutatási kérdést a következőképp fogalmaztam meg:

RQ: Hogyan teremt kapcsolatot a participatív DVI a vállalat vagy szervezet és érintettjei közt a designkommunikációs szemléletű tervezés kontextusában?

A kérdéshez tartozó alkérdések pedig a jelenségegyüttes több oldalról való megvilágítását célozzák. Számba veszik annak folyamatát és eredményeit is.

RQ₁: Hogyan jellemezhetők a participatív tervezési folyamatban létrehozott DVI koncepciók?

RQ₂: Hogyan jellemezhető a participatív DVI-tervezés designkommunikációs gyakorlata?

A kérdések a participatív DVI-ok szűkebb körére koncentrálva, a résztvevők által megélt nézőpontokból vizsgálódnak. Míg az első alkérdés inkább a (RQ₁) a kutatói aspektust képviseli, úgy a második alkérdés (RQ₂) a szervezetek belső érintettjeinek szemszögét tárja fel. A kutatás során létrehozott DVI koncepciók vizsgálata segítségével megismerhető milyen dimenziók szerint elemezhető ezek tartalma és a hozzájuk fűződő szubjektív és interszjektív jelentések. A tervezési folyamat vizsgálatával továbbá felfedhető miként élik meg és hogyan értelmezik az eljárást a

tervezésben résztvevők és a DVI koncepciókon túl milyen eredményekkel jár a designkommunikációs folyamat.

8.4. Kutatási stratégia

A stratégiát alapvetően meghatározó vonás, hogy a kutatás a dinamikus vizuális identitásokkal kapcsolatos strukturálatlan tényezőkkel kapcsolatos. Emiatt indokolt feltáró kutatást támogató tervet készíteni hozzá (Malhotra, 2002). Mivel ilyen esetekben a folyamat során felmerülhet még új, ismeretlen információ, a megoldás keresése és konkrét kivitelezése rugalmasan változhat (Ghuri & Grønhaug, 2016). Ez jelen esetben is így történt, a kutatási terv iteratíván fejlődött az értekezéstervezethez viszonyítva és a végrehajtott kutatás alkalmi során is, a résztvevők visszajelzései alapján.

A vizsgálat az ismertett kutatási résnek és kérdéseknek megfelelően kvalitatív stratégiát alkalmaz. Az ilyen kutatás segít helyzetfüggő és részletgazdag adatok alapján megérteni a jelenségeket. Alkalmos arra, hogy strukturálatlan problémákkal szemben is hasznos eredményre jussunk, bár sokszor a tájékozódási pontokat is a kutatónak kell kijelölnie (Horváth & Mitev, 2015). A vizsgált jelenség feltárása normális környezetben történik, a szervezeti közegben megszokott helyszínen és a résztvevők számára ismerős szituációk mentén. A kvantitatív eljárásokkal szemben itt nem a számszerű eredmények alapsokaságra való általánosíthatósága jellemző, hanem a korábban ismeretlen tényezők minőségi megismerése, feltárása, megértése. A kutatók megpróbálják értelmezni a jelenséget az alanyok által létrehozott jelentések alapján (Denzin & Lincoln, 2003).

Ez a stratégia különbözik a kvantitatív megközelítéstől abban is, hogy a valóságot társadalmilag konstruáltként felfogva elfogadja a tudományos kutatások értékvezérelt mivoltát. Ennek megfelelően a kutatási probléma megoldásában nem a mérésekre és változók közti összefüggések statisztikai kapcsolatára támaszkodik, hanem az embert megtéve mérőeszközként új megvilágítások létrehozását segíti (Horváth & Mitev, 2015). A kutató ilyenkor tudatos és tervszerű módon, aktív szerepben, megfigyeléseket tesz a jelenségek jobb megértésének céljából (Babbie, 2008). Jellemző kérdésfeltevések a vizsgálat tárgyára vonatkozóan a „mi?”, „hogyan”, „miért?”. A kvalitatív stratégia alkalmazása alkalmas a résztvevők interpretációinak megismerésére, segítségével feltárható a jelenségekkel kapcsolatos jelentésalkotás. Ez úgy megy végbe, hogy a vizsgálat tárgyát a megfelelő kulturális kontextusba helyezzük, hogy megtudjuk miről szól (Bruner, 2004). A kvalitatív megközelítés indokolt lehet, amennyiben szükségünk van a megkérdezettek gondolkodásának, véleményalkotási folyamatának, attitűdjének vagy viselkedésének megértésére; használni szeretnénk a kutatásba bevontak kreatív ötleteit és meglátásaikat; valamilyen új termékkel kívánunk előállni (Veres & Hoffmann, 2017).

Mivel mindezek fennállnak, megalapozottnak tekinthető a kvalitatív módszerek alkalmazása. Fontos megjegyezni azonban, hogy jelen esetben a vizsgálati alanyok bevonásának – a piackutatások erre specializált típusaival szemben – nem a kreativitás kizsákmányolása a célja. A kutatásban az ötletek generálása során megélt kreativitás és flow élmény (Csíkszentmihályi, 2001, 2008) segítségével jön létre az alkotói kapcsolatteremtés (Galla, 2021). A designkommunikációs workshopok alatt a participatív DVI-ok fejlesztésének alapfeltétele a kreatív viselkedés, így a kreativitás a vizsgált jelenség előidézéséhez szükséges tényezőként van jelen, nem az alanyok kihasználásának eszköze.

A kvalitatív kutatás nem lineáris folyamat. A kutatót közben próbára tehetik meglepetések, nem várt fordulatok. Így ő is kulcsfontosságú eszközzé válik a kutatásban: türelem, elhivatottság és kitartás kell jellemezze (Horváth & Mitev, 2015). Váratlan kérdések, feltevések és újabb kategóriák merülhetnek fel, amelyekre nem csak a kutató, de maga a kvalitatív stratégia is tudatosan épít (Szokolszky, 2004). A kutatási terv kidolgozásakor tekintetbe kell venni az esetleges akadályok

felmerülését, iterációk és intervenciós lépések beépítése javallott. Mivel a kutatási terv fejlesztése során eleinte több akadály is jelentkezett, így a rugalmasság és alkalmazkodás fontos szerepet játszott a megvalósíthatóság elérése érdekében.

A kvalitatív tudományos módszerek gyökerei a pszichológia, szociológia, antropológia és nyelvészet területéig nyúlnak, innen kölcsönzi őket a gazdálkodástudomány. Eredményeit tekintve nyelvileg és vizuálisan megfogalmazott közlések, gazdag leírások, az interpretációkat értelmező magyarázatok jellemzik, melyek alkalmasak az új elméletek kialakítására (Babbie, 2008; Veres & Hoffmann, 2017). A kvalitatív módszerek elengedhetetlen attribútumai a nyitottság, rugalmasság, a fenomén komplexitásának megőrzése, részletgazdagság, egyediség. A kutatási folyamat nyitott kérdésekkel indul, törekszik a jelenség leírására, azaz a jelenséget összefüggéseiben, több nézőpontból vizsgálja (Szokolszky, 2004).

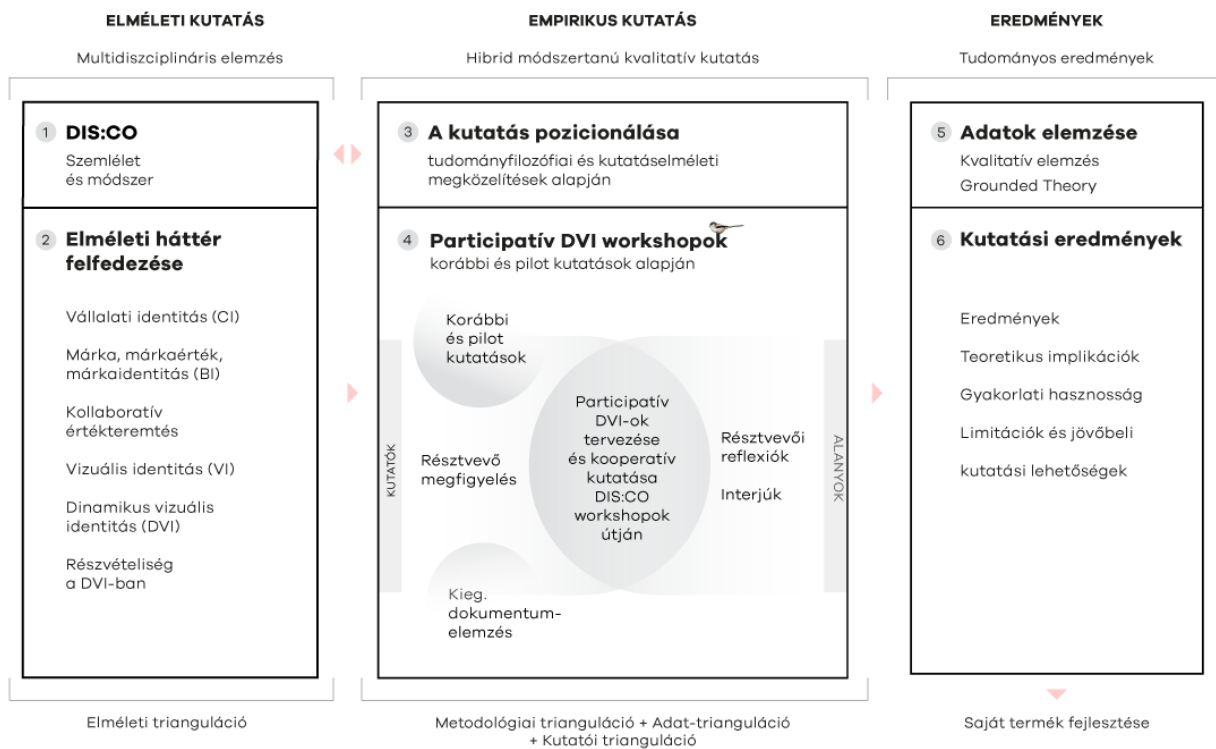
A kvalitatív kutatások során a megfelelő mennyiségű és minőségű adat gyűjtését Lincoln és Guba (1985) által javasolt négy alapelv segítheti. Az adatgyűjtést a források kimerültségig, a kategóriák telítődéséig, a szabályszerűségek felbukkanásáig vagy a túltelítődésig érdemes folytatni. Az adatok elemzése során pedig négy típus közül választhatunk, a kutatási céltól függően. Ezek a kategorikus összesítés, mintaösszevetés, magyarázatgyártás és az analitikus általánosítás (Horváth & Mitev, 2015). Jelen tanulmányban a magyarázatgyártás típus érvényesül majd, ahol egy iteratív folyamat során, állandó felülvizsgálat útján járjuk körül a kiinduló kutatási kérdést. Az elméletnek azonban a kutatásban több szerepe is lehet, nem csak kezdeti iránymutatás, hanem az elemzés és a kutatás végterméke is lehet, amennyiben kiterjeszti vagy felülírja a korábbi teóriákat (Eisenhardt, 1989).

Az adatelemzés a kvalitatív kutatásban általában induktív. Ilyenkor a kutató az adatoktól elindulva felfelé halad, az elmélet csak iránymutató. Az eredmények megalkotása során az empirikus adatokban megfigyelhető mintázatok, kategóriák, témák keresése, rendszerezése és absztrakciója történik (Szokolszky, 2004). Az induktív gondolkodás az egyeditől az általános felé tart. A megfigyelésekből fejlődik olyan összefüggések megállapítása felé, amelyek képesek rá, hogy a megfigyelt esetek közt rendet teremtsenek. Ezáltal nem feltétlen derülnek ki az esetek összefüggésének okai, de az összefüggés tényének fennállása leírható (Babbie, 2008, p. 39).

Az indukció mellett még az abdukció használatának szükségessége is felmerülhet. Ez olyan logikai, szemiotikai fogalom, amely az indukciótól és a dedukciótól különböző érvelési módra alkalmas. Hétköznapi jelentését a feltételezésen alapuló következtetésként lehetne meghatározni (Sántha, 2011, p. 39). Az abdukció során az adatok magyarázatához új elméleti kategóriát alakít ki a kutató (Horváth & Mitev, 2015, p. 34). Ez az új kategória vagy típus (az empirikus adatokban tapasztalt jellemzők tipikus új kombinációjának kapcsolata) olyan kreatív eredmény, amely új ötletet szül. Az abdukció olyan elmefolyamat, intellektuális aktus, mentális ugrás, amely olyan összekapcsolódásokat hoz létre, amelyekre korábban nem jutottunk, tehát ez a felfedezés kognitív logikája (Reichert, 2010, p. 7). Peirce úgy tartotta, az abdukció az értelem kontrollálhatatlan részében megy végbe és az egyetlen olyan művelet, amely egy logikai érvelésben új ötlet bevezetését teszi lehetővé (Sántha, 2008). Alkalmazására abban az esetben van szükség, ha a rendelkezésünkre álló elmélet felől (dedukció) vagy a megfigyelésekből kiindulva (indukció) nem vonhatunk le egyértelmű következtetéseket, így a kvalitatív kutatásokban előnyösen alkalmazható. Tekintheszünk ezt a megközelítést a kreativitás egy megnyilvánulásának is, melyet a designkommunikációban (DIS:CO) egyaránt megtalálunk a kapcsolatteremtés jelentéstartományában.

8.5. Kutatási modell

A kvalitatív metodológia kockázatainak mérséklésére szolgálatba állítható egyik eljárás, a kutatási módszerek triangulációja (Denzin, 1988; Flick, 2018), melynek során jelen esetben az eltérő forrásokból származó, eltérő módszerekkel, máskor és máshol gyűjtött adatok kerülnek elemzésre több kutató által. Így növelhető a kutatás minősége és az eredmények érvényessége és megbízhatósága. Az alkalmazott hibrid kutatásról általában elmondható, hogy több eltérő, kizárólag kvalitatív vagy kvantitatív megközelítés kombinációjával, vagy vegyesen, azaz a kvalitatív és kvantitatív módszertan összekapcsolásával is létrejöhetnek (Neulinger, 2016, p. 63). Harrison és Reilly (2011) alapján ezt nevezhetjük kevert, integratív kutatásnak vagy háromszögű vizsgálatnak. Ez esetben tisztán kvalitatív módszerekről van szó, így a kutatás Morse (2003) definíciója szerint több-módszertanú kutatásnak minősül. Denzin (1989) alapján triangulációs kutatási modellként határozható meg.



Ábra 29. Kutatási modell
(Saját szerkesztés)

A DVI téma elméleti körülhatárolásához szükséges elméleti kutatási munka ez esetben rendhagyó módon kellett, hogy megvalósuljon, mivel a dinamikus vizuális identitások menedzsmenttudománnyal való összekapcsolása nem állt rendelkezésre a kutatás megkezdéséig. Így a jelenség teoretikus alapjainak multidiszciplináris lefektetése volt szükséges, hogy a vállalati identitás és a márkázási szakirodalom felől is értelmezhető legyen. A participatív DVI-okban, a designkommunikációban és a kollaboratív márkaértékteremtésben is közös részvételiség kérdéseit a co-creation, a szolgáltatás-domináns logika és a részvételi kutatások irányából is tárgyaltam, hogy mindez szilárd alapokat nyújtson a saját kutatás megtervezéséhez és eredményeinek értelmezéséhez.

A designkommunikációs kutatás egyedi tudományfilozófiai modellben való ábrázolása és az irányzat kutatásméleti sajátosságainak komparatív bemutatása által több szemszögből is áttekinthetővé vált az eredményekhez vezető út. Ez önmagában is teoretikus újdonságnak tekinthető, mivel ezen elemek kidolgozása hiányzott a DIS:CO szemlélet irodalmából.

Az elméleti háttér és a pozicionálás tárgyalása jelentősebb tudományos hozadékokat kínált, mint a korábbi kutatási tervben megfogalmazott modulok mindegyikének azonos súllyal történő végrehajtása tette volna. Az értekezéstervezetemben kifejtett elképzeléseket finomítva, az empirikus kutatásom során már az itt kidolgozott elméleti újdonságokhoz is leginkább kapcsolódó designkommunikációs módszertanú kooperatív tervezői műhelymunkákra koncentráltam. Ekképpen a téma és a kutatási módszer irodalmának elméleti hátrahagyottjai által támogatott kutatásom körültekintőbben, mélyebben és biztosabban nyúlhatott a participatív DVI területéhez. A korábbi kutatási kérdéseket szűkítve pedig pontosabb, és a kutatási rés áthidalását is hatékonyabban teljesítő vizsgálatot végezhettem.

Az empirikus munka gerincét DIS:CO szemléletű participatív tervezési workshopok adták. Ezek során a dinamikus vizuális identitásokra nyitott vállalatok és szervezetek belső érintettjeivel a designkommunikációra jellemző kooperatív módon történő tudásalkotás történt. A tervezési alkalmak során a résztvevők kutatói szemléletű, saját élményeiken alapuló meglátásai a kutatótársaimmal közösen végzett résztvevő megfigyelésekkel egészültek ki. A létrehozott műtermékek és az egész folyamat kapcsán készült résztvevői reflexiók és utólagos interjúk biztosították a részletesebb feltárást. A terepkutatásban összességében a módszerek, az adatok és a kutatók triangulációja is létrejöhett.

Mivel az adatok feldolgozását már a szervezetekkel közös kutatási alkalmak közt is meg lehetett kezdeni, ez az iterációk és intervenciók pontok beiktatását tette lehetővé. A kutatók és az alanyok által is előállított eredmények, vagy azonnali visszajelzések, rugalmasan átemelhetőek voltak a következő műhelymunkákba, a tevékenység fókuszának megtartása mellett. Mindez intenzívebb adatok felvételét tette lehetővé, illetve az esetleges elakadások kiküszöbölésében is jelentős segítséget nyújtott.

Az adatok kvalitatív elemzése, a kreatív koncepciók fejlesztésének vizsgálata és rekonstrukciója a kutatási kérdések megválaszolásán kívül a teoretikus és a gyakorlati implikációk megfogalmazása előtt is megnyitja az utat. A jövőbeli kutatási irányok és kérdések meghatározásán túl így akár egy, a DVI-tervezést támogató termék és a hozzá kötődő eljárás alapjául is szolgálhatnak a jövőben.

9. Korábbi és pilot kutatások

9.1. Kutatói tapasztalatok

A disszertációmban részletezett kutatás egy 2017 óta folyamatban lévő, kreatív tervezéssel, személyes és szervezeti identitások fejlesztésével, vizuális kommunikációs műhelymunkákkal és designkommunikációs módszertanú képzési tevékenységekkel töltött időszak része. Ezekkel párhuzamosan a vizuális tervezés, márkafejlesztés, digitális termék- és szolgáltatásdesign világában dolgoztam designstratégiai, marketing- és designkommunikációs tanácsadóként, vezetői szerepeket is betöltve. A szakmai munkáim során lehetőségem adódott több nemzetközi, egyesült államokbeli, nyugat-európai ügyfél, vállalat és kulturális program vizualitásán is dolgozni. Mivel azonban jelen munka nem az egyéni tervezői aktivitás értékelésével foglalkozik, így a továbbiakban a kutatást előkészítő tevékenységek összefoglalásakor csupán a DVI és DIS:CO témájába vágó azon elemekre összpontosítok, amelyek direkt hatással bírtak a disszertációban ismertetett út elméleti és módszertani megalapozására.

A DVI jelenség megismerését követően, az újdonságok, tudományos és szakmai kihívások keresésének időszaka kezdődött meg. A kutatásom fejlesztését a marketingtudományban bevett és nem szokásos gyakorlatok egyaránt kísérték. A tapasztalatok csoportos összefoglalását a következő ábra (Ábra 30.) tartalmazza. Ezek valamely elméleti részterület feldolgozását foglalták magukba, vagy olyan kutatási lehetőségeket nyújtottak, melyek előzetes eredménnyel, dokumentált tapasztalattal vagy a participatív DVI-tervezés egyes elemeinek terepen való kipróbálásával mozdították elő a munkám.

A 8 kategóriába sorolt 30 különféle teljesítmény egy része több éven át oktatott, sok alkalmas projekt vagy mester szakos kurzus, esetenként műhelymunka, közülük 11 nemzetközi tevékenység. Kiváló lehetőségekkel szolgáltak a gyakorlatok fejlesztésére, a designkommunikációs szemlélet elsajátítására és rugalmas módszertanának saját célokhoz való illesztésére, továbbfejlesztésére. Az évek során ily módon a kreatívipari megbízásaimon kívül több szempontból is elmélyültem a DVI-tervezésben, a kooperatív vizuális termékek létrehozásának világában. A Budapesti Corvinus Egyetem és a Moholy-Nagy Művészeti Egyetem mesterképzésein, posztgraduális és szakirányú továbbképzésein folytatott oktatói feladatok mellett egyéb kutatási és képzési lehetőségeket ragadtam meg. A facilitációs jártasság megszerzését továbbá szakkollégiumi kurzusok, vállalkozásfejlesztési workshopok vezetése, és nemzetközi startup-vállalkozói hackathlon tanácsadói szerepe is elősegítették.

Típus	Megnevezés	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	Szerv. / Int.
Egyetemi képzések és kutatási alkalmak	Kreatív- és médiatervezés a reklámban (MA)									BCE
	Identitás-tervezés és kreatív menedzsment (MA)									BCE
	DesignCommunications (MA)									BCE
	MOME Design- és művészetmenedzsment (MA) 1. évf.									MOME
	MOME Design- és művészetmenedzsment (MA) 2. évf.									MOME
MOME Tervező szakok (BA) 1. évf.										MOME
Egyéb képzések és kutatási alkalmak	EYA Shock Budapest - Wearables & Health Social Hackathon									EYA
	EVK Szakkollégium – Kreatív tervezés workshop									EVK
	HOW 2 Coaching									BCE
	Higher education teacher coaching workshop									Rajk
	Rajk Szakkollégium – Branding és arculattervezés workshopok									Rajk
	Innovatív vállalkozásmenedzsment workshop									INPUT, SKIK
	MOME – MUKUME szakirányú posztgraduális képzések									MOME
	Saxion University of Applied Sciences Study Trip									BCE
	DISCO 4 CIRCLET online workshop									CSS, CIRCLET
	From idea to Object – Secrets of the Creative Process (Strasbourg)									PRHCE
Design – Business – Society Lab (debuso) képzésfejlesztési workshop									BCE	
Tudományos konferenciák és közlemények	EMAC Annual Conference 2022									EMAC
	EMOK 2021 Konferencia									EMOK
	Post-traumatic marketing virtuality and virtuality									MRTT
	Az MRTT XIX. Vándorgyűlése Konferencia									DOŠZ
	XXIV. Tavasz Szél Konferencia									NJE
	AGTECO 2021 Konferencia									BCE
	[Folyóiratcikk] Digital dynamic visual identities: Prospects at the frontiers of marketing and design									BCE
	[Könyvfejezet] A dinamikus vizuális identitások szerepe a desztináció- és a rendezvénymarketingben									BCE
	MOME Doktori Iskola – Doktori Agóra B.									BCE
	BCE Gazdálkodástani Doktori Iskola Kutatási Fórum									MOME
Egyéb kapcsolódó tevékenységek	Budapest Design Meetup - 10 Years Anniversary and Restart									BDM
	H2020 Riconfigure – Democratizing Innovation emberinstitute – High Mountain School Project									Horizon 2020 emberinstitute
	emberinstitute / gyakorlati hozzájárulás									
Küldetésok és díjak	HitStory Anthems Data Sonification & Visualization									CEU
	CEU Data Stories 2021 Kiállítás									DVS
Jelmagyardzat	HitStory Anthems Data-based Animation Information is Beautiful! Díj 2023 – Long list									
	nemzetközi / angol nyelvű									
Módszertani / gyakorlati hozzájárulás	Pilot workshop									
	alkotó, kidolgozó									
Elméleti hozzájárulás	alkotó, kidolgozó									
	alkotó									
alkalmazatok száma (n)	alkotó, kidolgozó									
	alkotó									

Ábra 30. Korábbi saját DVI és DIS:CO kutatások és tevékenységek
(Saját szerkesztés)

A különféle szervezetek és intézmények¹⁴⁴ keretei közt, vagy az ezek megbízásából végzett tevékenységek és jelen tanulmány készítése során jött létre az a gyakorlati, tapasztalati és propozíciós tudás, amelyet a megelőző fejezetekben a kutatás pozicionálásához és a részvételi világgéppel való összevetéshez is használtam¹⁴⁵, így emiatt is indokolt volt itt részletes bemutatásuk.

A személyes tapasztalataim részeként megemlíteném azon doktori hallgatói élményeim is, melyek meghatározóak voltak a témával, a tudományos közösségnek való megfeleléssel és tervezői munkával kapcsolatosan formálódó attitűdömben. Ezek a benyomások, ha a kutatási naplómban nem is mindig pozitívként feltüntetett módon, de járatlan utak felfedezésére ösztönöztek.

A témám megtalálását követően, annak kutathatóságát vizsgáló korai fázisban előadhattam a BCE GDI Doktori Kutatási Fórumán és a MOME Doktori Iskola Doktori Agoráján. A két esemény során a PhD és DLA képzéseik elején és azok előrehaladott szakaszában járó kutatók munkásságát megismerve, e két közegben meghatározó szereplők és a vendégek jóvoltából visszajelzéseket kaptam a mindössze néhány hónapja folytatott kutatásomról. Performatív alkotói eljárás (Kép 4.) segítségével jártam körül a dinamikus vizuális identitásokkal kapcsolatos kérdéseket, tudományos elméleteket és üzleti példákat. Az előadások a DVI jelenség mellett érintették a vizuális kommunikáció virtualizálódását, a közösségi élmények értékteremtő erejét, a szubjektív interpretációkat lehetővé tevő digitalizált fogyasztást és termelést, az élmény- és figyelemgazdaság témáit. A prezentációk a közönség aktív részvételével is jártak. A jelenlévők passzív nézői szerepükből kilépve saját fotókat készíthettek a ruházatomra vetített váltakozó szavakról és grafikákról. A résztvevők ezeket továbbították számomra, így közösen alkottuk meg dinamikus vizuális identitásom saját lencséjükön keresztül szűrt verzióit. Az időleges videóinstalláció élő szereplőjeként a fénybe lépve ismerhettem meg a jelenlévők eltérő olvasatait és a közreműködésük által konstruált új értelmezéseket.

¹⁴⁴ EYA — European Youth Award, EVK — EVK Szakkollégium, BCE — Budapesti Corvinus Egyetem, Rajk — Rajk Szakkollégium, MOME — Moholy-Nagy Művészeti Egyetem, INPUT — INPUT Program, SKIK — Somogyi Kereskedelmi és Iparkamara, CSS — Corvinus Science Shop, CIRCLET — Curriculum Innovation Through Research with Communities, EMAC — The European Marketing Academy, PRHCE — Magyarország Európa Tanács melletti Állandó Képviselője, EMOK — Egyesület a Marketing Oktatásért és Kutatásért, MRTT — Magyar Regionális Tudományi Társaság, DOSZ — Doktoranduszok Országos Szövetsége, NJE — Neumann János Egyetem, BDM — Budapest Design Meetup, Horizon 2020 — European Union Horizon 2020, ember.institute — ember.institute non-profit kutatási szervezet

¹⁴⁵ Lásd: *A designkommunikációs kutatás pozicionálása és A részvételiség szerepe* c. fejezetek



*Kép 4. Participatív performansz
(Részvevői fotók, saját szerkesztésben.)*

A megközelítést az a törekvés ösztönözte, hogy mindezt átélve primer tapasztalatot szerezzek a kutatásom tárgyának sajátosságairól, az együttműködés útján létrehozott vizuális értékteremtésről és összekössem az alkotás és tudomány területeit. A téma performatív feldolgozását érhetné a kutatói önarcképrajzolás vagy az exhibicionizmus vádja, azonban megfontolásaim közt inkább etikai természetű kérdések álltak. Korábbi szociológiai tanulmányaim, a társadalmi célú reklámokkal kapcsolatos mesterszakos kutatásom és a reklámszakma visszásságaival kapcsolatos tapasztalataim alapján jutottam arra az elhatározásra, hogy először saját dinamikus vizualitást hozok létre mások aktív bevonásával, mielőtt többeket is érintő kutatásba kezdek. A közönséget a jel- és jelentésalkotás területére meginvitálva kívántam személyes tapasztalatok útján megismerni a participatív DVI-ok tervezésében rejlő potenciált. Alapelveimmel nem fért össze olyan tevékenység, amely csak a tárgytól távoli és indirekt, az emberit nélkülöző, absztrahált és a kutatással járó felelősséget kiállni nem szándékozó funkcionalista machináció.

A tömeges együttműködés közösségi élményére építő performatív előadás kutatásom későbbi disszeminációinak során is hatékony és termékeny eljárásként mutatkozott. Segítségével változatos közönségekkel együttműködve fedeztük fel a DVI-ok világát. Egyfelől értő hozzájárulásokat és az újtásra nyitott, gondoskodó segítség reakcióit váltotta ki, melyek a kiszolgáltatottság és bizonytalanság hangulatát ellensúlyozva ösztönözték a kutatás előmenetelét. A hasznos jótanácsok mellett azonban a pozitivista hagyományokba mélyen beágyazott rigid gondolkodási sémák vagy a különböző szakterületek és a tekintély autoriter védelmét célzó ítéletek is kifejezésre jutottak az évek során. Egyes tudományos és szakmai visszajelzések nem vettek tudomást a felettük uralkodó korszerűtlen normákról, a tudatosság határai alatt meghúzódó attitűdökről és a nyitottság hiányának korlátozó mivoltáról.

A gyakorlatban is feltárult előttem a már a szakirodalomban is észlelt szakadék, mely a design és marketingfelfogás világa közt húzódik. Azonban e két egymást nehezen elfogadó, a

megértésben eleve nem mindig érdekelt világ széttartó törekvéseinek követése helyett az elméleti és gyakorlati kapcsolatok építésének stratégiája mellett döntöttem. Valamely megközelítéshez való tartás helyett a határátlépésekkel járó, mindkét irány számára hasznos tudás előállítását tűztem ki célul. A kutatásom fejlesztésében a „mi van?” kérdést meghaladó „mi lehetséges?” szolgált irányítóként a DIS:CO segítségével létrehozható ismeretek nyomában.

A továbbiakban a normatív előírásoknak való megfelelés helyett a vizuális identitások dinamikus szemléletével harmonizáló tevékenységek megvalósítására, a designkommunikációs alkotói megismerésre koncentráltam. Bízom benne, hogy amennyiben a marketingtudománynak és a vizuális tervezésnek lehet célja nem csak az alanyokat felhasználva, hanem az velük együttműködve fejlődni, úgy ennek új vizuális eszközeit is lehetséges megtalálni. Későbbi műhelymunkáink alkalmain felismertem ennek gyakorlati megvalósíthatóságát, a csupán tapasztalati úton létrehozható tudás fontosságát és az emberi interakciókba, a szabad együttműködésbe kódolt lehetőségek felemelő voltát egyaránt.

9.2. DVI és DIS:CO kutatások

Tanszékünk jóvoltából egyetemi oktatói tevékenységemben integráltan jelenhetett meg a DVI témája és a DIS:CO gyakorlat. A BCE Identitástervezés és kreatív menedzsment, illetve a Kreatív és médiatervezés, DesignCommunications¹⁴⁶ mesterszakos tantárgyak, a MOME Design- és művészetmenedzsment mesterszakának kurzusai, illetve a MOME Múzeumi- és Kultúramenedzsment (MUKUME) szakirányú továbbképzéseim folyó oktatói és facilitátori munkám, a változatos résztvevői kör által befolyásolva, organikusan előálló jártasság kialakításához, az együttműködő alkotás elősegítéséhez szükséges keretek fejlesztéséhez járultak hozzá. Ezen előzetes kutatási tevékenységek során előállt gyakorlatokat (Lásd: Melléklet 9.) egyéb felsőoktatási képzésekre és vállalati workshopokra vihettem tovább, így szélesedett a téma kutatásának lehetőségeivel kapcsolatos elképzeléseim köre.

Az évek során többszáz személyes vizuális történet (Lásd: Melléklet 10.) létrehozásában vehettem részt az alkotó alanyok sokszínű csoportjaival közösen, a szókratészi párbeszéd és a dialogikus értelemalkotás folyamatait megélve. A közreműködéssel, vagy általam vezetett identitástervezés, márkázás és kreatív tervezés témájú kurzusok során a szabad, önálló alkotásra felhatalmazott (marketinges és menedzser) hallgatóink készítettek például olyan tervezői szemléletű kommunikációs termékeket is, mint amilyen a saját személyes identitás és self-brand zenei feldolgozása (Lásd: Melléklet 11.) vagy egy másik esetben az önképet kifejező animáció (Lásd: Melléklet 12.). Hasonlóképp képződött az Én____ vagyok projektív kutatási technika is (Lásd: Melléklet 13.), melynek során az egyéni identitásra vonatkozóan készítettek a résztvevők önazonos, vizuálisan kifejezett válaszokat. 2018 óta összesen 228 darab ilyen produktum maradt meg a foglalkozások után, a további példányok pedig az alkotóknál maradtak. Ezek értelmezései és megalkotásuk élményének közös feldolgozása direkt módon hozzájárult jelen kutatás véghezviteléhez, csakúgy, mint a résztvevők és közösségük saját vizuális identitásainak létrehozása.

A feltörekvő és érett gazdasági szervezetek identitásának, víziójának, missziójának feltérképezésében és megalkotásában is járható útként mutatkoztak az anyag manuális megformálásának lehetőségei. Ennek felfedezéséből eredő gyakorlat egyszerű gyurma felhasználásával készülő identitásszobrok formájában kínált lehetőséget az előzetes kutatások alanyainak szervezeti- és énmárkájuk fejlesztésére. A különböző szervezetek tagjai közül 40 személy osztotta meg velem ilyen módon készült alkotását és annak saját értelmezését írásos vagy szóbeli módon. Az ilyen, előre meghatározott eszközöket alkalmazó gyakorlatok később nem a designkommunikációs munka részeként, hanem azt előkészítve, a DVI-ok tartalmi rétegeinek

¹⁴⁶ Korábbi nevén: A designkommunikáció vállalatirányítási kérdései

felszínre hozásában bizonyultak eredményesnek. Segítségükkel a közreműködők képesek voltak megnyílni és önreflexív módon értelmezni a munkájukkal való kapcsolatukat, a szociális kötődéseiket. Munkájuk eredményét vizsgálva önismereti megállapításokhoz és a személyes múlttal, jelennel és jövővel összefüggő felismerésekhez jutottak. A márka megfogalmazásához identitásukkal kapcsolatos kérdésekben elemző módon mélyültek el mind csoportos, mind egyéni szinteken.



Kép 5. Identitászsobor
(Pilot kutatás résztvevője)

„Hajlamos vagyok nagyon részletes munkákban elmerülni, és ez most is így volt, mások már rég elkészültek az identitászsobrocskájukkal, amikor én még a felénél sem tartottam a nagyon vékony vörös gyurmafigliszták gyártásában. De én így szeretek és tudok dolgozni, ha egyvalamiben nagyon elmélyülhetek, ha több helyre kell figyelnem elaprózódok és szétesik, szétesészik minden, mint ahogy a vörös rétegek külső részei. [...] Talán még sosem volt ennyire nehéz és megpróbáltatással teli időszakom. Ez szerintem a szobrocskámon is meglátszik. A nagy fekete, durva felületű „pocsolya”, ami az alapját képezi az egész mini-alkotásnak talán emiatt kapott helyet. Kicsit én is ezt éreztem, hogy szétfolyok a negatív történések között. Azt tudom magamról, hogy a rossz dolgok nagyon megviselnek, ez máskor is igaz, nem csak idén. De ezt sem gondolnám az identitásomnak, mégis hozzám tartozik.” (Pilot kutatás résztvevője)

A kutatás menetének kialakítása során megemlíthető továbbá néhány nemzetközi impulzus is. Sokat nyújtott számomra a hollandiai HOW2 felsőoktatási tanárképzésén való részvétel is, ahol a DVI vizsgálatok területén túl is alkalmazható kompetenciákkal bővíthettem az eszköztáram. Az itt tapasztalt – a magyar felsőoktatási gyakorlatoktól sarkalatosan eltérő – nyílt együttműködésen alapuló tréningek egyikén született meg az a vizuális technika, melyet aztán a saját kutatásom során is használtunk, módosított formában. A képzés résztvevői az egyéni értelemkeresés során saját akadémiai víziójukkal kapcsolatos interpretációikat hozták létre, egy sokelemű jelkészlet elemeiből válogatva (Lásd: Melléklet 14).

A francia De l'idée à l'objet - Les secrets du processus créatif¹⁴⁷ kiállítás keretei közt a Dr. Galla Daniella Dominikával vezetett designkommunikációs workshopok motivációt nyújtottak a különböző generációhoz tartozó résztvevők bevonására. Itt vált átélhetővé számomra, hogy a felnőtt és gyermek alanyok tervezői kapcsolatteremtési képessége nem szükségszerűen következik a korból, vagy egyéb demográfiai adottságból. Ez a strasbourgi esemény a potenciálisan alkalmas kutatási terepekről alkotott kép alakításában is segített, illetve ösztönzőleg hatott a későbbiekben a tervezői gyakorlatok eszközökkel és eszköztelenséggel egyaránt operáló folyamatainak kipróbálására.

A hollandiai Saxion University of Applied Sciences vendéghallgatóinak bevonásával történő, Dr. Komár Zitával folytatott vizuáliskommunikációs-foglalkozások újszerű kontextust képeztek a vizuális identitások részvételi fejlesztésében alkalmazott eszközök kipróbálására.

¹⁴⁷ From idea to object - Secrets of the creative process

Emellett az oktatási rendszerek szellemiségének feltűnő eltéréseiből fakadóan az együttműködés és a motivált, önálló gondolkodási hajlandóság számomra új dimenzióival találkozhattam.

A tervezői szemléletű megközelítésekkel párhuzamosan reguláris tudományos, tudománykommunikációs és publikációs feladatokat is végeztem. Ezek főként elméleti hozzájárulás formájában támogatták a jelen kutatást és a DVI téma más tudományterületekkel való összekapcsolásában segítettek. Az európai marketingtudomány legrangosabb eseménye, az EMAC Annual Conference keretei közt Boros Kittivel közösen adhattunk elő a digitális DVI-ok desztinációm케팅ben betöltött identitás- és imázsépítő szerepével kapcsolatosan. Az esemény során a tengerentúli, nyugat-európai és kelet-ázsiai marketingkutatóktól kapott visszajelzéseket is be tudtam építeni a későbbiekben a vizsgálatom szempontjai közé. A konferenciára készített saját tervezésű generatív DVI és a téma performatív feldolgozása a korábbi tapasztalataimmal ellentétben osztatlan megértést és elismerést váltott ki.

A dinamikus vizuális identitások alkalmazásának kiterjesztési lehetőségeit vizsgálva szakmai munkáimban is tudtam alkalmazni köztes kutatási eredményeimet. Az ilyen fejleményekre alapozó szónikus adatábrázolást és interaktív adatvizualizációt ötvöző HitStory elnevezésű projekt a Central European University Data Stories adatvizualizációs kiállítását, majd az amerikai egyesült államokbeli Data Visualization Society nonprofit szervezet Information is Beautiful díjának megmérettetését is megjárta.

A DVI-ok és a designkommunikációs tervezés körébe tartozó próbakutatásaim és szakmai tevékenységeim lépésenként körvonalazták egy kompakt workshop formátumú foglalkozás létrehozásának lehetőségét. Ennek egyik fontos, korai állomása volt a MOME Múzeumi- és Kultúramenedzsment szakirányú továbbképzéseinek 10 éves jubileumára annak résztvevőivel közösen készített vizuális rendszer megalkotása. A közösség által kitalált kreatív koncepcióban a partot mosó Duna folyó metaforája állt. Ebben a víz mint a folyton változó kultúra, a part mint az ezáltal formált társadalom és a kettő metszetében kavicsként a két világot összekötő kulturális szakemberek (a MUKUME) álltak. A koncepció megépítésre került a Valdemar és Nina Langlet rakparton. A létrehozását követő napokban magával sodorta a víz. A jubileumi esemény jelmondata a helyszínen, a szituációban született meg: „Ahol a part szakad” (Lásd: Melléklet 15).

A kutatási alkalmak formátumának tapasztalati úton történő kialakítását ez után több hasonló alkalom segítette és végül két, szándékoltan a disszertációs kutatást előkészítő pilot workshop zárta (Lásd: Melléklet 16.). Ennek egyike a BCE Marketing- és Designkommunikációs Tanszékének Design – Business – Society Lab (de.bu.so] programjának egyik napján volt, 2022 februárjában. A második pedig, a 2023 decemberében a BCE-n tartott háromnapos Identitástervezés és kreatív management workshop során valósult meg. Itt már a végleges kutatási gyakorlatok szerepeltek, a résztvevőkkel a DIS:CO módszertan szerint dolgoztunk és kooperatív helyszíni értékeléseket is tartottunk. A próbakutatások után kapott reflexiók adtak hírt a kutatási konstrukció megfelelőségéről, a más szervezetekkel történő folytatás lehetőségéről.

9.3. DVI esetek gyűjtése

A saját primer kutatás megtervezéséhez jelentős mértékben járult hozzá a dinamikus vizuális identitások különböző típusaihoz tartozó eseteleírások és vizuális adatok gyűjtése. A többéves kutatási folyamat részeredményeiként megjelent saját publikációk, könyvfejezet, konferenciaelőadások és közlemények lehetőséget nyújtottak a témában való elmélyülésre (Fekete, 2021, 2022; Fekete et al., 2021; Fekete & Boros, 2021a, 2021b, 2022; Boros & Fekete, 2023). Szakmai kapcsolatok, tudományos együttműködések alapjául szolgáltak és a téma magyarországi és nemzetközi disszeminációját segítették.

A kutatásnak ezen hosszas előkészítő szakasza a világszerte készült DVI-ok vizuális és szöveges adataira támaszkodott. Meyer és mtsai. (2013) alapján ez a kutatási szakasz a vizuális műtermékek *archeológiai megközelítésével* jellemezhető. Az ilyen típusú vizsgálat hangsúlyozza, hogy a jelentésalkotás vizuális módja a kultúra egy megnyilvánulásaként értelmezhető és ennek jelentéseit, relevanciáját, felhasználásait egy közösség vagy társadalom konstruálja. Ezen tartalmak és interpretációk megismeréséhez a kutató már létező vizuális műtermékeket gyűjt és más forrásokból származó adatokkal összevetve értelmezi őket (Meyer et al., 2013, p. 12). Az *archeológiai megközelítés* útján a vállalati kommunikáció különböző műfajai vizsgálhatók. Segítségével rekonstruálhatók a mögöttes jelentésstruktúrák, csak úgy, mint a nyelvi természetű adatok.

Mivel a dokumentált DVI esettanulmányok a könyvekhez, folyóiratokhoz és más dokumentumokhoz hasonlóan rögzített emberi kommunikációnak minősülnek, vizsgálatukra alkalmas eljárásaként alkalmazható a kvalitatív tartalomelemzés. A beavatkozásmentes módszer strukturált megfigyelésre ad lehetőséget, melyben a kutató nem része a vizsgált jelenségnek, a tereptől távol helyezkedik el (Szokolszky, 2004). Vizuális és szöveges tartalomelemzés segítségével feltárható a manifeszt és látens tartalom is, így a mély és pontos meghatározások egyensúlyának megtartásával megbízható és érvényes megállapításokat tudunk tenni a jelenséggel kapcsolatban (Babbie, 2008).

Bár a kvalitatív vizsgálatokhoz hűen a mintavétel ebben a fázisban nem törekedett valamilyen szempontrendszer alapján értelmezett reprezentativitásra, mégis nagymintás, nem véletlen mintavételről beszélhetünk, mivel nem ismert a sokaság elemeinek mintábakerülési esélye (Ghuri & Grønhaug, 2016). A vizsgálat során egy-egy vállalat vagy márka számára készült, a szerzők vagy a márkatulajdonos által publikált dinamikus vizuális identitás és a hozzá tartozó leírás (vagy videó) tekinthető egy esetnek, ez képezte a mintavétel alapegységét.

A mintavételi logika kevert eljárásokat alkalmazott: szakértői, elméleti, hozzáférés alapú és hólabda mintavétel is jellemezte. A szakértői mintavételt a kutatásba bevont tervezőgrafikus művész végezte, aki nemzetközi tervezői tapasztalatával támogatta a kutatást. Az online kutatás szisztematikus eljárása hozzáférés alapú gyűjtésnek tekinthető, mivel az interneten is fellelhető DVI eseteket érte el¹⁴⁸. A hólabda módszer a téma irodalmában említett eseteknél és a hozzájuk tartozó tervezői stúdiók és szerzők portfólióinál volt alkalmazható. Az adatfelvétel strukturált módon, 2018 Q4 óta folyamatosan történt, szisztematikus online kulcsszavas keresés segítségével. Adattisztítás előtt összesen n = 707 eset¹⁴⁹ került rögzítésre. Az esetek keresése a google.com, a behance.net, a pinterest.com platformjain és az esetekből megismert tervezők honlapjain, és egyéb design és grafikai fókuszú szakmai blogokon történt.

Az extenzív és longitudinális adatfelvétel információban rendkívül gazdag adatbázist eredményezett, melynek alapján következtetni lehet rá, hogy az utóbbi években rendre fokozódik a DVI jelenség elterjedése és a kreatív koncepciók sokfélesége. Mivel az összegyűjtött adatoknak csupán egy része tartozik a participatív típusú vizuális identitásokhoz, így ezek elemzése és részletes bemutatása nem képezi részét jelen munkának. Az adatbázis jövőbeli publikációk és

¹⁴⁸ A kulcsszavak az értekezés szakirodalmi kutatásához hasonlóan alakultak. Lásd: *Visszatekintés helyett c.* fejezet. Az online mintavétellel kapcsolatban felmerülhetne az előszűrésből adódó mintavételi hiba lehetősége. Elméletileg ugyanis létezhetnek olyan vizuális identitások, amelyek DVI-nak minősülnek, de nem reprezentáltak a virtuális térben. A kutatás ezektől eltekintett, azt feltételezve, hogy azon alkotók és márkatulajdonosok, akik DVI-t terveznek és alkalmaznak, a mai gazdasági gyakorlatban nem is állhatnak meg a helyüket digitális jelenlét nélkül. Továbbá feltételezhető, hogy a nyílt hozzáférés miatt az online elérhető esetek lesznek a jövőre leginkább hatással, így ezek kutatása indokolt elsősorban.

¹⁴⁹ Példa egy részletes esetbemutatásra: <https://saffron-consultants.com/case-studies/power> (utoljára letöltve: 2023.02.01.)

további kutatómunka alapanyagául szolgál, ám összeállítása elengedhetetlen része volt a tervezési workshopok előkészítésének, emiatt fontos megemlíteni. Az értekezésben hivatkozott példák is innen származnak, melyek a kutatási alkalmakra való felkérésekben és a workshopokon közösen áttekintett példák közt is szerepeltek. Feldolgozásuk oktatói munkám során és egyéb workshopok résztvevőivel közösen történt az évek során, ilyen módon a gyűjtött esetek edukációs célokat is szolgáltak. Változatos közönség számára nyújtottak könnyed belépési lehetőséget a dinamikus vizualitás izgalmas, sokak előtt még rejtett világába.

10. Participatív DVI-tervezési workshopok

A primer kutatás a dinamikus vizuális identitások területén belül a participatív DVI-ok szűkebb mezőjére fókuszált. Mivel a vizuális identitások ezen formája mindenképp az érintettek valamely körének részvételével jár együtt, kézenfekvő az ő szemszögükből vizsgálni. Jelen esetben a szervezeteken belüli érintettek bevonásáról beszélhetünk, akik a vállalati identitás és vállalati márka belső fogyasztói és termelői is egyben. Kutatásomban a tervezés kontextusában való vizsgálatot választottam, mivel ez az érintettek közreműködésének aktívabb formáját jelenti. Az intenzívebb élmények vélhetően itt gazdagabb adatokat eredményeznek, a változékony vizuális identitások nyújtotta lehetőségeknek ezáltal emberközelibb oldalát ismerhetjük meg.

Mivel a participatív DVI-ok tervezésének feladata minden dokumentált esetben zárt közegben zajlott és ezek részletei később sem váltak publikussá, a jelenség mélyreható vizsgálata nem lehetséges a folyamaton belülről a terepen való aktív beavatkozás nélkül. Csupán ezáltal jöhet létre olyan helyzet, amelyben nem DVI-t alkalmazó szervezetek tagjai kibontakoztatva kreativitásukat és tervezői kapcsolatteremtési készségeiket, dinamikus vizuális identitás koncepciókat alkotnak. A participatív tervezésben itt a designkommunikáció oktatásban, kutatásban és szervezetfejlesztésben is alkalmazható módszertana adja az együttműködés kereteit. A vizsgálat során pedig erre nyitott, eddigiekben nem dinamikus vizualitást alkalmazó szervezetek belső érintettjei vettek részt. A DIS:CO alkalmazása által Galla (2021) munkásságához hasonlóan az alanyok kutatásba való részleges bevonására is lehetőség adódik és résztvevő megfigyelésre is sor kerül.

A kutatás mindezek által hiánypótló jelleget ölt, mivel sem az érintettek felőli megközelítés, sem pedig a tervezés kontextusa nem vizsgálta a DVI jelenség tudományos megismerésének keretei közt – meglepő módon – a marketing és a design területén sem.

10.1. Megközelítés és értelmezési keretrendszer

A kutatás a szervezetek tagjainak szemszögéből közelíti a participatív DVI-tervezés jelenségét. A belső érintetti aspektusok feltárásának létjogosultságát két tényező indokolja. Az egyik, hogy ahogyan Rindova és Schultz (1998) is rámutatnak, a vizualitás implicit módon hat a vállalati identitás felépítésére és csökkentheti az ellentmondásokat a szervezet belső érintettjei és a külső érintettek tapasztalatai közt. A másik argumentum, hogy a beágyazott marketing posztmodern koncepciójában a vállalatok fogyasztói (érintettjei) közösségként segíthetik saját vágyaik és termékeik konstruálását (Horváth & Mitev, 2015, p. 370). Ebben a folyamatban a kommunikáció (így a vizuális kommunikáció) sem korlátozódik a vállalati üzenetek átadására, hanem inkább a szervezet és az érintettek közti kapcsolatról szól, amelyben a szimbolikus jelentések megalkotása közösen történik (Horváth & Mitev, 2015, p. 369). A vizualitás tehát összekötő szereppel bír ebben a környezetben, indokolt azok belső szempontjai szerint vizsgálni, akiket érint.

A vizuális műtermékek kutatásban betöltött szerepe alapján a kutatásom a *gyakorlati és dialogikus megközelítésekhez* is sorolható. A gyakorlati megközelítésben a vizualitás alkalmazásának célja az *in situ* hatások elemzése, a vizuális műtermékek társadalmi cselekvésben

és szervezeti gyakorlatban való megalkotása és használata során (Meyer et al., 2013, p. 12). Emellett megjelenik a dialogikus megközelítés, hiszen az elemzés során a vizualitás hatására létrejövő értelemalkotás vizsgálata is jelen van. A dialogikus megközelítés tudatosan épít a terepen a szereplők bevonására, hogy azok vizuális elemeket hozzanak létre a kognitív folyamatok indukálása érdekében.

A dialogikus megközelítés összefügsbe hozható Latour (1987) nyomán a cselekvőhálózat-elméletekkel (Meyer et al., 2013), és így a márkaérték és márkaidentitás létrehozásának erre épülő kollaboratív modelljeivel (pl.: Ramaswamy & Ozcan, 2016, 2018, 2022) is. Az együttműködést azonban a szolgáltatás-domináns (S-D) logikához kapcsolódva értelmezem, az elméleti háttér elemzésében¹⁵⁰ kifejtett érvek alapján. Ez Hollebeek és mtsai. (2021) modellje (lásd: Ábra 13.) szerint történik, tehát az *erőforrás-integráció*, *elköteleződés (összekapcsolódás)* és a *megosztás* tevékenységek metszetében létrejövő adatokat mint a közösen megteremtett érték manifesztációját vizsgálom.

A kutatási tevékenység gerincét képző designkommunikációs workshopok Cosovan és mtsai. (2018) alapján értelmezve, egy átmeneti rítus szakaszaiként is felfoghatók. A résztvevők egy kezdeti normál állapotból elindulva, egy átmeneti liminális szakasz útján, egy megváltozott állapotban reintegrálódnak. A *kezdeti állapot* során a résztvevők szeparálódnak a megszokott rutintól, mindennapi szerepeiktől. A *liminális szakaszban* státusz nélküli, társadalmon és időn kívüli állapotban közösségi együttműködés által alkotnak. Majd az alkotás befogadásának rituáléja során, a *végző állapot* elérésekor megosztják egymással és megvizsgálják a közösen létrehozott értékeket (a designkommunikáció terminológiájában: szubjektív és interszjektív jó). Míg Hollebeek és mtsai. (2021) kategóriái a „mi történik az értékteremtés során?” kérdésre adnak választ, úgy Cosovan és mtsai. (2018) a designkommunikációs fejlesztés folyamatában értelmezve az értékteremtést („jó” létrehozását), inkább a „hogyan történik?” kérdést válaszolják meg.

Jelen kutatásban a participatív DVI-tervezés során a résztvevők az *erőforrás-integráció*, *elköteleződés (összekapcsolódás)* és a *megosztás* tevékenységeit végzik egy olyan folyamat során, melyet a designkommunikáció átmeneti rítusának szakaszaival a kezdeti állapotra, liminális szakaszra és a létrejövő végző állapotra bonthatunk. Mivel a kutatás logikája induktív és az emergens tényezőkre épít, így nem ezen elméleti keretek adják az elemzés kategóriáit, hanem az adatokból kiemelkedő mintázatok és összefüggések. Azonban mivel kutatásom a dinamikus vizuális identitások területét összekapcsolja a marketingtudományos irodalommal és a designkommunikáció elméletével, így fontos új fejleménynek minősül a három terület átfedésének fenti értelmezése.

10.2. Mintavétel

Mivel a kutatás kvalitatív stratégiát alkalmaz, így szándékolt mintavételre van szükség ahhoz, hogy segítsük a kutatási kérdések vizsgálatát (Zhang & Wildemuth, 2009). Ez esetben a kutatás jellegének megfelelően kismintás mintavétel történt. A kevés esetből álló kutatás megfelelő eljárás lehet, ha egy különleges problémát vagy helyzetet vizsgál olyankor, amikor a jelenség nem hozzáférhető más módon vagy egyébként nem lehet tanulmányozni azt (Patton, 2002).

A témával való ismerkedés megkezdését követő években (2018-tól) fokozatosan nyilvánvalóvá vált, hogy (az általános vizuális műveltséggel vélhetően összefüggően) a vizuális identitások minőségére való vállalati, felsőoktatási és gazdaságtudományos érzéketlenség a téma nagymintás kutatását lehetetlenné tenné, amennyiben a cél ténylegesen valamilyen újdonság előállítására. A nagy mintával szemben a körültekintően megválasztott, információban gazdag

¹⁵⁰ Lásd: *Kölcsönös márkaérték-teremtés* című alfejezet.

néhány esetes minta elemzése az elmélet kiterjesztésére is alkalmas lehet és bár nem ez az elsődleges célja, rengeteg generálisan is érvényes fejleménnyel járhat (Klenke, 2008).

Reprezentativitásról akkor beszélhetnénk, ha a sokaság valamilyen jellemzőjének megoszlása megegyezne a minta jellemzőinek megoszlásával (Sajtos & Mitev, 2007). Mivel ennek a kutatásnak középpontjában nem a DVI-okra vagy a vizsgált alanyok sokaságára kiterjeszhető jellemzők vizsgálata állt, hanem bizonyos minőségi ismérvek feltárása, így a reprezentativitás fontossága háttérbe szorult. A minta kiválasztására a szándékolt, nem valószínűségi eljárás volt alkalmas.

Jelen kutatás feladata a maximális mennyiségű hasznos információ kinyerése az elmélet kiterjesztése érdekében, így a mintaállítás elméletinek (Eisenhardt, 1989) és információ-orientáltak mondható. Ilyen esetekben egy reprezentatív vagy véletlen eset választása egyébként sem ajánlott, mivel ezek általában nem a leggazdagabbak az adatokban (Flyvbjerg, 2004).

A mintavétel alapegységét vállalatok és gazdasági tevékenységben is érintett szervezetek jelentik. A sokaság a vizsgálat tárgyát képező, a kutatás szempontjából közös jellemzőkkel rendelkező egységek összessége, melyből valamilyen logika alapján mintát veszünk (Mitev, 2019). Ebben az esetben közös jellemzőnek minősült, hogy a szervezet nem alkalmaz dinamikus vizuális identitást és aktív gazdasági működéssel vagy társadalmi jelenléttel bír.

A mintába kerülés egyik feltétele volt, hogy a szervezet rendelkezzen olyan belső érintettekkel, akik a DVI koncepció megismerése után egy-egy foglalkozás keretei közt együtt szeretnének dolgozni a témán és erre lehetőségük is van. A másik feltételt az jelentette, hogy a szervezet vezetése is nyitott legyen az együttműködésre, tehát a kutatás szükségességét a szervezet különböző szintjein is elismerjék. A kutatásra való felkérés logikáját meghatározta továbbá, hogy lehetőség szerint eltérő iparágakban, eltérő méretű szervezetek, eltérő szervezeti egységeit tudjam bevonni. A felkért szervezetek profilja, tevékenységeiknek célcsoportjai ezért teljes mértékben eltérőek. A heterogenitásra való törekvést a bekerült szervezetek végül tovább támogatták, mivel jelentős különbségeikből adódóan más-más egységekből és osztályokról érkeztek az alanyok. A jövő sötét ölének üdvös ajándékaként értelmezem, hogy bár ez nem volt előzetesen megfogalmazott kitétel, de végül az egyes osztályokról különböző beosztású, eltérő szakmai tapasztalatokkal rendelkező kollégák vettek részt a vizsgálatban. Ezáltal sokrétűbb meglátásokkal és a szervezetek eltérő szintjein értelmezett gondolatokkal gazdagodott a résztvevők közössége és így a kutatás is.

Mindezek alapján elmondható, hogy a mintavétel az információ intenzitásának növelését célozta. Ez olyan alanyok bevonását jelenti, akik információgazdag szereplőnek minősülnek, de nem szélsőségesen írják le a jelenséget (Huberman & Miles, 1994). A DVI-ok fejlesztését elutasító, vagy alkalmazó szervezetek ebben a kontextusban szélsőségesnek bizonyultak volna.

Mivel a vizsgálatnak nem volt célja, hogy eldöntse milyen szervezetek számára ajánlható a DVI koncepció, így a fenti minimumfeltételekkel történt az elbírálásos mintavétel (Ghuri & Grønhaug, 2016). A DVI kívánatosságáról vagy vélhető hasznosságáról a résztvevők döntöttek. Az ezt követő egyeztetések után a bevont szakértői és a saját kutatói szakvélemény alapján dönt el mely terepeken folytatjuk a kutatást. A felkért kilenc szervezetből kilenc fejezte ki csatlakozási szándékát. Bizva a változatos adatok előfordulásában, végül eltérő gazdasági és társadalmi jelentőséggel rendelkező szervezetek kerültek a mintába.

10.3. Belépés a terepre

A kvalitatív kutatásban a kutató és az alanyok közti viszony szimmetrikusabb és kevésbé formális, mint a kvantitatív megközelítés esetén. A kutatás sikerességét elősegítheti a kutatóknak a téma kontextusában való gyakorlati jártassága. Jelen esetben a jártasságot a több, mint tíz éves vizuális kommunikációs és kreatív tervezési gyakorlat, szociológiai és marketinges végzettség, illetve

nemzetközi közegben szerzett designstratégiai és marketingkommunikációs tanácsadói tapasztalatok adták. A multinacionális és marketingkommunikációs vállalati közeg ismerete támogatta a terepen való eligazodásomat, az érintettekkel való empatikus kapcsolat létrehozását, a közös nyelv kialakítását és már az információgazdag kutatási terepek kiválasztását is.

A társadalomtudományos terepkutatási elvárások közé tartozik a kölcsönösségen alapuló szimmetrikus kapcsolatra való törekvés (Letenyei, 2005b). Mindez itt fokozott hangsúlyt kap, mivel az alanyok jogosítványt kapnak a kutatás formálására is. A szervezet tagjai nem passzívak, a felek mindvégig aktív együttműködésre léphetnek. Ennek elengedhetetlen feltétele, hogy a kölcsönös szimpátia és a szabad akaratból meghozott együttműködési hajlandóság jellemezze a folyamatot. A kutatási etika alapvetéseinek megfelelően (Babbie, 2008), az alanyok a kutatás megkezdését megelőzően felhívást kaptak a kutatásban való részvételre, hogy eldönthessék, szeretnének-e dinamikus vizuális identitást fejleszteni és ezzel kapcsolatosan közösen kutatni. Visszajelzéseik és kérdéseik hasznosnak bizonyultak az elbírálós mintavétel támogatására. Előszűrés formájában a felkértekkel közösen megállapítható volt, hogy a választott terepek megfelelnek-e a kutatás céljainak és megvalósítható-e a szervezet számára is hasznos tudás kooperatív létrehozása.

A kutatás során fontos, hogy a vizsgálatról szóló tájékoztatás eljusson azokhoz, akik igényt tartanak erre, mivel ellenkező esetben és ettől függetlenül is bizalmatlanság vagy ellenségesség alakulhat ki az alanyok körében (Stewart, 2017). Ez a vizsgálatot kapcsolatos információk anyagok előállításával, előzetes bemutatkozással és a kutatást megelőző, körültekintő kommunikáció segítségével küszöbölhető ki. Így a kutatásban résztvevők is értesülhetnek róla, hogy milyen előnyökkel járhat számukra a kutatás, illetve megbizonyosodhatnak adataik védelméről. A transzparencia jegyében a workshopok megkezdése előtt egyeztetünk a kutatás menetét és módját, a várható eredményeket és a kutatás során figyelembe vett normákat illetően. A workshopok során a vonatkozó szakirodalomnak megfelelően (Banks & Brydon-Miller, 2018) a kölcsönös tisztelet, egyenlőség és inklúzió, demokratikus részvétel, aktív tanulás, kollektív cselekvés, személyes integritás szempontjait helyeztük a középpontba.

Az önkéntes részvétel segítségével kiküszöbölhető a kényszerített adatok, csökkenthető a súrlódás a folyamatban és a műhelymunka útján létrehozott tudás biztosan megfelelő helyre kerül. Ezáltal reciprocitás is lehetségessé válik, hiszen minden érintett fél kifejezi azon érdekét, hogy információkkal és új tudással gazdagodjon. A reciprocitás integráns eleme kell legyen a terepkutatásnak, hiszen a résztvevők az életük egy részét osztják meg a kutatókkal (Kawulich, 2005). Ennek érdekében a résztvevők számára írásos formában továbbítottam milyen előnyökkel járhat a hozzájárulásuk és a workshopok során tapasztaltakat a résztvevőkkel én is megosztottam, ahogyan ők is egymással és velünk kutatókkal egyaránt. A terep elhagyását követően az eredmények egyeztetése segítette a kapcsolat ápolását, majd az eredmények megosztásával a reciprocitás utólag is megvalósult. A kutatást megelőzően minden résztvevő írásbeli hozzájárulását adta az adatok rögzítéséhez, feldolgozásához és közléséhez.

Az etikai normáknak és intézményi szabályzatoknak való megfelelést biztosítandó, a terepmunka megkezdését a Budapesti Corvinus Egyetem Eseti Kutatásetikai Bizottsága által kibocsátott kutatási engedély alapján végeztem (Melléklet 18.)

10.4. A résztvevők bemutatása

10.4.1. A. Szervezet

Az A. Szervezet Közép- és Kelet-Európa egyik legnagyobb biztosítási vállalatcsoportjának tagja. A jelentős múltú nagyvállalati háló szolgáltatásaival 18 ország piacán van jelen és összesen több, mint 20.000 munkatárssal operál. Európa egyes országaiban piacvezető pozíciót foglal el. 40 leányvállalata változatos célcsoportok igényeit elégíti ki, ügyfelek száma meghaladja a tízmillió főt. A 2010-es évek végén alapított A. Szervezet két európai országra koncentrált és az innovatív biztosítási megoldások szegmensében kínálja az anyavállalat tapasztalati tőkéjére támaszkodó, piaci diszrupciós céllal létrehozott innovatív digitális szolgáltatásokat. A vállalat feladatának tekinti, hogy az inkubens piaci szereplőket kihívva olyan módon teremtsenek értéket érintettjeik számára, amely a biztosítási iparágra jellemző gyakorlatokkal szemben korszerű és előremutató alternatívát kínál.

Főbb szolgáltatásai közt utasbiztosítás, lakásbiztosítás és balesetbiztosítások találhatók. Az ezek által megteremtett hasznosságon felül fontos tényezőként jelenik meg esetükben a kockázatkezelési és társadalmi felelősség megosztása és a közösségi jelleg. Értékeik kommunikációjában az „emberi párbeszéd” helyettesíthetetlen komponensként van jelen. Hivatalos definíciójuk szerint identitásuk része érintettjeik és szervezetük sokféleségének és a változás fontosságának elismerése. A vállalat konzisztens és naprakész kommunikációjában magát az egészséges és biztonságos életért dolgozó csapatként említi és számos példával szolgál ennek bemutatására. Online tartalmaik mindezek támogatását és a tudatos életstílus lehetőségeit tárgyalják.

A márka közönségével folytatott párbeszédben és részben az üzleti modellben is megjelennek a harmonikus életmódra, mozgásra és társadalmi felelősségvállalásra ösztönző témák. Ez utóbbi jelentős tényezőként határozza meg a vállalat identitását is. A márkaközösséggel együttműködve kiválasztott jótékonyági támogatások transzparens módon követhetők a vállalat online felületein. Eddig több, mint 40 megvalósult projektről és az ezeket lehetővé tevő több tízezer támogatóról számolnak be.

A társadalmi hatással kapcsolatos vélekedés a szervezetben formálisan meghatározott értéknnyilatkozat része, a munkatársak kiválasztását is befolyásoló iránytű. Az üzleti és működési hatékonyság mellett a tisztességes vállalati magatartás és könnyed felhasználói élmény meghatározásuk szerint azt a célt szolgálják, hogy a szervezet kivehesse részét a helyi közösségek támogatásából és ügyeik segítéséből. A társadalmi szervezetekkel, civil kezdeményezésekkel kapcsolatos projektjeik kimenetelét a vállalat rendszeresen közzéteszi és hírlevél formájában informálja a támogatásokat befolyásoló csoportját és a publikumot. A támogatásokhoz való hozzájárulásnak nem feltétele, hogy a felhasználók ügyfelek legyenek. Bár a nyilvános kommunikáció része a támogatások átlátható követése, azzal kapcsolatban nincs elérhető információ, hogy ez az üzleti eredmény milyen hányadát jelenti, hogyan aránylik más számított teljesítménymutatókhoz.

A szervezet misszióját és értékeit összefoglaló belső dokumentumok a négy öselemre építve, metaforák segítségével adják át a szervezettel kapcsolatos jellemzőket. Itt a föld elem szilárdsága jelenik meg a célorientált és hatékony működéssel kapcsolatban. A mindenhol jelenlévő levegő az ügyfeleket reprezentálja. Ahogyan a levegő elengedhetetlen feltétele az életnek, a vállalat működésének is hasonló fontosságú tényezőjét adják ezen érintettjei. A dokumentumokban képekkel illusztrált erőteljesen áramló víz a szervezet tagjainak hozzáállását jeleníti meg, mely bármilyen alakot öltve előtörésre képes. A munkatársak csapata pedig a tűz körül helyet foglaló

törzs, a tűz összetartozásuk szimbóluma, az inspirációk központja. Ezen elemek a külső kommunikációban nem jelennek meg.

Vizuális identitásuk középpontjában organikus és mechanikus elemekből álló vizuális metafora áll, amely ikonikus és szimbolikus jelek kombinációja. A rendszer működése hagyományos, statikus.

A. Szervezet résztvevői			
Fiktív nevek	Kor (év)	Képzettség / végzettség / szakmai tapasztalat	Szakmai terület / szervezeti egység
Ottó	29	Közgazdaságtan, pszichológia, bölcsészet, nemzetközi tanulmányok, sales és marketing, kommunikáció, grafika	Brand, Design, People csapatok tagjai
Júlia	28		
Éva	37		
Zoltán	44		
Anna	38		
László	39		
Róbert	34		
Erik	35		

Táblázat 14. A. Szervezet résztvevői
(Saját szerkesztés)

A két fő terület (Brand és tartalom, illetve Design) tagjai itt vegyes, keresztfunkcionális kisebb csapatokat alkottak a DVI-tervezés során annak érdekében, hogy a műhelymunka a két terület együttműködését támogathassa. Az előzetes menedzseri interjúk során a mindennapi hatékonyság növelése merült fel ugyanis, mint a foglalkozás egyik potenciális haszna. Az alkalmon a vezetők is részt vettek, így jelenlétük a kimenetekre is hatással lehetett, ám csak úgy, mint a további alkalmak során, megkülönböztetett szerepet itt sem kaptak a foglalkozás közben. Az előzetesen tárgyalt vezetői célokról nyíltan kommunikáltunk a kutatási alkalomkor.

10.4.2. B. Szervezet

Több, mint 25 éves múltra visszatekintő, magántulajdonban lévő pénzügyintézet, mely értékalapú tevékenységként határozza meg működését. Nézeteik szerint a mindennapi lakossági és vállalati pénzügyek is lehetnek pozitív globális és lokális változások katalizátorai. Fiókjaikkal és közösségi terekkel Magyarország számos városában találkozhatunk.

B. Szervezet történetének meghatározó pontja, hogy a 2010-es évek elején az alkalmazottak, a vezetőség és a tulajdonosok közösen alkották meg új működési stratégiájukat. Jövőbemutató víziójuk szerint az intézmény a hagyományos pénzügyintézeti értékek és célok mellett a működésébe integrált módon valósít meg magas társadalmi hasznossággal járó programokat és kampányokat. Független támogatást nyújtanak a környezetvédelemmel kapcsolatos, fenntarthatósági és humanisztikus célok megvalósítására törekvő, megbízható szervezetek számára. Az általuk fenntartott vagy partnerként kezelt intézményekben kulturális, művészeti vagy társadalmi célú civil és közösségi programok lehetőségét teremtik meg.

Értékeik közt deklaráltan tűnnek fel az etikus gazdasági működés, tudatosság, átláthatóság, közösség, szolidaritás, környezettudatosság, társadalmi hasznosság és felelősségvállalás, kiterjesztett ügyféljogok kérdéskörei. Nyilvános értéknnyilatkozatuk szerint szolgáltatásaikkal és programjaikkal olyan érték-központú társadalom kialakításán dolgoznak, melynek része a szervezeti

és egyéni társadalmi szerepvállalás és a pénzügyi tudatosság eszközeivel fenntartható inkluzív és átlátható pénzügyi rendszer. Ezáltal támogatható a gazdasági, társadalmi és környezeti fenntarthatóság, azaz a vállalat hármass célrendszerének kimenetei.

A vállalat közleményei alapján a pénz a gazdasági szereplők közt is transzparensse tett útjával, az egyéni döntési jogok és alternatívák felkínálásával ügyfelek a bankok piacán egyedülálló módon járulhatnak hozzá társadalmi ügyek gondozásához és civil kezdeményezések sikereihez. Így nem csak a lakossági, üzleti és nonprofit ügyfelek, hanem a társadalmi környezet szélesebb rétegei is eszközöket kaphatnak a pénzzel kapcsolatos egészségesebb viszony megteremtésére.

Bár működésük sikerét nem feltétlen anyagi természetüként kezelik, az intézmény több évtizedes gazdaságilag is nyereséges működést tud maga után. A biztonságos és etikus nagyvállalati működés üzleti tevékenysége több szférában is jövedelmező tevékenységként jelenik meg, kiegyensúlyozott tulajdonosi profitszemlélet mellett. Mérsékelt gazdasági profitelvárásaik figyelembe veszik, hogy tevékenységeik eredményei az emberi közösségekre, a teljes társadalomra kihathatnak közvetett vagy direkt módon is. Értékeik mellett elkötelezett ügyfélkörükre támaszkodva alakítják üzletpolitikájukat, szolgáltatásaikat, rövid- és hosszú távú céljaikat egyaránt.

A saját hatás és felelősség tudatosításának céljából érintettjeiket partnerként vonják be az azok pénzével és a vállalat nyereségével kapcsolatos döntésekbe. Az ügyfelekről alkotott képükben azok önállóan mérlegelni képes, saját akaratuk szerint cselekvő egyének és szervezetekként jelennek meg, akik jelenük és jövőjük aktív alakítójaként képesek és érdekeltek sorsuk és környezetük alakításában. A voluntarista szemlélet mellett demokratikus mintázatok is érvényesülnek értékrendjükben. Az intézmény érintettjeinek teljes körét bevonó társadalmi kezdeményezéseik mögötti indirekt célként határozzák meg, hogy működésükkel átláthatóvá tegyék a felelős döntések meghozatalának élményét, a tájékozott szavazatokkal való hozzájárulás alapján kibontakozó jótékony hatások tudatosítását. Álláspontjuk alapján ezáltal átérezhetővé válhat a pénzügyi tudatosság környezet alakító hatása és megérthető a társadalmi folyamatok alakításában vállalt egyéni hozzájárulások fontossága.

A gyakorlatban mindezek megjelennek abban is, hogy az ügyfelek maguk rendelkezhetnek a vállalat éves nyereségének publikusan meghatározott hányadáról, társadalmi ügyeket és közösségi célokat szolgáló civil és nonprofit szervezetek támogatására fordíthatják azt. Az egyedi pénzügyi szolgáltatások kedvezményezettjeinek köréről évente közösségi szemléletű döntés születik, az ügyfelek közvetlen, hitelesített szavazatainak mentén. Az ügyféljogok kiterjednek arra is, hogy azok meghatározzák, az intézmény által kezelt betétek milyen hitelcélokat szolgáljanak.

Tíz éves távlatra visszamenőleg áttekinthető és folyamatosan működő szolgáltatásaik és programjaik eredményei nyilvánosan elérhetők és több, mint 50.000 ügyfél hozzájárulását tükrözik. B. Szervezet ezek mellett számos jótékonyági és adományozási lehetőséget is biztosít, digitális termékeibe is integrált módon.

A szervezet belső érintettjei számára házon belüli testmozgási lehetőségeket, közös étkezéseket, irodai masszázst, gyermekbarát helyiségeket, olvasósarkot és termelői piacot is biztosít. Vállalati tevékenységeik közt helyet kapnak környezetvédelmi akciók, ruhacsere programok, filmklub és változatos önkéntességi lehetőségek.

A szervezet tagjai szerint gazdasági és társadalmi hasznot teremteni nem ellentétes tevékenységek. Ezek kombinációja nem csupán lehetséges, de a jövőre való tekintettel érdemes a tisztességes vállalati működés részévé tenni ezeket. B. szervezet élő példaként kíván állni az olyan ügyfelek előtt, akik felismerik, hogy nem csupán fogyasztói lehetnek a társadalomnak, de ugyanazon tevékenységgel és egy kis figyelmességgel árán meg is termelhetik annak széles körben értékkel elismert immateriális és materiális javait.

B. Szervezet vizuális identitásának középpontjában organikus elemek, ikonikus jelek jelennek meg, a természetesség igényével. Eredetében a tulajdonosok játszottak meghatározó szerepet. A vizuális rendszer nem dinamikus.

B. Szervezet résztvevői			
Fiktív nevek	Kor (év)	A résztvevők képzettsége / szakmai tapasztalata	Szakmai terület / szervezeti egység
Réka	49	Kommunikáció, marketing, kulturális antropológia, fenntarthatóság, közösségfejlesztés, civil szektor	Társadalmi hatás, Közösségi kapcsolatok, Marketing, Márka- és Közösségfejlesztés, Igazgatóság
Kata	44		
Adrienn	42		
Balázs	52		
Orsolya	49		
Mónika	33		
Zsófia	27		
Noémi	56		

Táblázat 15. B. Szervezet résztvevői
(Saját szerkesztés)

A különböző szakmai területek képviselői a közös gyakorlatok után itt két homogén csoportra bontva dolgoztak. A két kisebb csoportban a marketing és a közösségi és fenntarthatósági területek dolgozói saját szervezeti egységükhöz közel állókkal működtek együtt. A workshopon a területek vezetői is részt vettek. Előzetes egyeztetésünk során a workshop potenciális hasznosságát közösségi stratégiájuk alakításában látták.

10.4.3. Innovációs ökoszisztéma (C, D, E)

A további három szervezet (C, D, E) közös tulajdonsága, hogy egy globális innovációs hálózat ökoszisztémájához kapcsolódnak. A kutatásban való részvétel lehetőségét a hálózat budapesti irodájával osztottam meg, mivel általuk kellően eltérő profilú, múltú és működési módú vállalkozások és kezdeményezések előtt nyílhatott meg a lehetőség a részvételre. Így a korábbiaktól lényegesen különböző szervezetek tagjainak hozzájárulása támogathatta a szándékolt elméleti mintavételt, az információk heterogenitását és intenzitását. Mivel C, D és E szervezetek identitása részben átfedésben van az őket összekötő innovációs központéval, így elsőként ez utóbbi hálózat bemutatása következik. Ez annak megértéséhez is hozzájárul, hogy átlátható legyen, milyen értékrend vezérelte a kutatási alanyok megkeresését, hogyan terveztem a kutatás által potenciálisan létrehozott értékek disztribúcióját a továbbiakban. A központ munkatársainak megkeresésekor nem volt ismert, hogy mely kedvezményezettjeik, formális és informális kapcsolataik lehetnek érdekeltek a kutatásban való részvételben.

Az inkluzív innovációt globális léptékben támogató nemzetközi szervezet több, mint 60 országban van jelen. Projektjeik Európán kívül Afrikában, Latin-Amerika térségében, a Közel-Keleten, Észak Amerikában, a Karib-térségben, az Ázsia és csendes-óceáni régióban támogatják a mezőgazdasággal, környezetvédelemmel, fenntarthatósággal és körforgásos gazdasággal, karbonsemlegességgel, oktatással, táplálkozással, technológiával, sokszínűséggel és egyenlőséggel, kreativitással és társadalmi ügyekkel kapcsolatos kezdeményezéseket, startup és társadalmi vállalkozásokat és civil közösségeket. Európán belül 24 országban vannak jelen, az itt működő 50-nél is több irodájuk közül 1 elérhető Budapesten. Globálisan több, mint 110 lokációval

rendelkeznek, ahol programjaik már összesen 320.000 résztvevőt támogattak az utóbbi évtizedekben.

A jövőre 20 éves nemzetközi szervezet kedvezményezettjei közt forprofit és nonprofit vállalatok, alapítványok és kezdő vállalkozók is megtalálhatók. Tevékenységükben ezeket a szereplőket egymással és nagy szervezetekkel, befektető partnerekkel, támogatókkal és a közsférával kötik össze annak érdekében, hogy így igazságosabb és egészségesebb társadalom kialakításához, a bolygónkkal hosszú távon is élhető kapcsolat kialakításához járuljanak hozzá. Tevékenységük humánus céljait a gazdasági életben való helytállás megsegítésén keresztül, a különböző témákban érdekelt innovátorok képzésével, összekötésével, hasznos gyakorlati tudás előállításával és átadásával teszik elérhetővé. Az így létrejövő működőképes vállalkozások üzleti teljesítménye ekképpen az emberek és a környezet érdekeit egyaránt szolgálják.

A hálózat által kínált szolgáltatások közt van a hasonló gondolkodású egyének és vállalatok összekapcsolása, az ötletek és problémamegoldási lehetőségek előmozdítása. Közösségi irodákkal, kreatív munkaterekkel, workshopokkal és rendezvényekkel segítik elő az egyéni készségek fejlesztését és a projektek, szervezetek előrelépését. A helyi közösségek igényeit figyelembe véve lehetőséget biztosítanak az alulról építkező kezdeményezések megszilárdításához. Stratégiai együttműködések és tematikus vállalkozási ökoszisztémákat kapcsolnak össze. Kampányaik alapítványokat, társadalmi vállalkozásokat, nagyvállalatokat hoznak össze, hogy helyi, regionális vagy globális termékinnovációk és szolgáltatási megoldások skálázását tegyék lehetővé. A jövőre irányuló víziójukban magukat az etikusabb üzleti élet jeladóiként, a jövő alakításának aktív szereplőiként fogják fel.

Budapesti irodájuk sokszínű közösség otthona és pozitív társadalmi változások előidézését kívánja megvalósítani kreatív és együttérző emberek együttműködésén keresztül. Szolgáltatásaik közt coworking iroda és közösségi tér biztosítása, inkubációs programok és képzések szerepelnek. Projektjeik közt fiatalokat, női és kezdő vállalkozásokat támogató kezdeményezések és díjak is megtalálhatók. A lokális központtal való kapcsolatfelvétel után 9 eltérő, a budapesti iroda munkatársai által ajánlott, egymástól különálló szervezet érdeklődött a workshop iránt, ami a várakozásaimon felüli eredményként jelentkezett. A kutatási alkalomkor közülük 3 olyan közösséggel találkoztunk, akiknek tevékenysége nincs átfedésben. A résztvevők itt a közös gyakorlatokon túl csak saját szervezetükkel dolgoztak, nem kevert csoportokban. Az alkalom végén azonban megvalósult a szervezetek közti interakció egymás munkáinak áttekintése és értékelése során.

10.4.4. C. Szervezet

A 2010-es évek elején induló kezdeményezésből mára közhasznú civil szervezetté fejlődött alapítvány a fenntartható étkezés kérdéskörével és a környezetbarát táplálkozás és háztartásvezetés ügyeivel foglalkozik. Céljuk a felelős étkezés lehetőségeinek kiterjesztése üzleti és lakossági szinten egyaránt. Ezt környezetbarát gasztronómiai megoldásokkal, ismeretek és jógyakorlatok kommunikációjával és változásokat ösztönző kampányokkal igyekeznek elősegíteni. Összetett szakmai ismeretekre épülő szolgáltatásokat kínálnak vendéglátóhelyek és üzleti ügyfelek számára. Ismeretterjesztő, zöld életstílust népszerűsítő és megkönnyítő tartalmakat, könnyedén befogadható gyakorlati tanácsokat biztosítanak a mindennapi élet fenntarthatósági törekvéseinek támogatásához. Tevékenységeik közt edukációs programok, felnőttek és gyermekek számára elérhető képzések, tanácsadás, előadások, workshopok is megtalálhatók. Üzleti ügyfeleik részére környezettudatosság és táplálkozás témaköreire épülő csapatépítő programok, előadások, workshopok, fenntartható vendéglátóhely és kávézó minősítés és hulladékmentes ételszállítás támogató program is elérhető.

A C. Szervezet által kínált minősítések felelős beszerzésre, fairtrade és lokális alapanyagok használatára ösztönzik a környezet- és egészségtudatosságra hangsúlyt fektető vendéglátóipari vállalkozásokat. A minősítést megszerzők száma az utóbbi 10 évben meghaladta a 100-at, köztük Michelin csillagos éttermet is találunk. A 2010-es évek óta az alapítvány munkáját 10-nél is több fenntarthatósággal kapcsolatos és civil témájú díj ismerte el, szakmai tevékenységük többmillió emberhez jutott el közvetlenül.

A szervezet 5 állandó munkatárssal és időszakosan változó számú (20-40 fő) önkéntessel operál. Sokrétű tevékenységüket külső tanácsadók és szakmai partner szervezetek, civil adományozók támogatják. Működési formájukból eredően pénzügyi beszámolóik, bevételeik, kiadásaik, etikai kódexük, missziójuk nyilvános, visszamenőleg is áttekinthető. Nonprofit szervezetként az üzleti ügyfeleiktől származó bevételeiket és a befolyó támogatásokat, adományokat teljes mértékben szemléletformáló projektjeikbe fektetik.

Professzionális vizuális identitásuk egy egészséges növényi táplálék megszemélyesítésére épít. A vizuális rendszer sokszínűséggel jellemezhető, ám alkalmazásában nem dinamikus. Illusztratív stílusa az átgondolt tervezői stratégia megtestesüléseként azonban megengedi a koncepció flexibilis bővítését.

C. Szervezet résztvevői			
Fiktív nevek	Kor (év)	A résztvevők képzettsége / szakmai tapasztalata	Szakmai terület / szervezeti egység
Klára	43	Vezetés és szervezés, környezetmenedzsment, humánökológia, kommunikáció és médiatudomány, cukrászat, pszichológia, közgazdaságtan	Kommunikációs vezető, ügyvezető, programvezető, fenntarthatósági tanácsadó
Borbála	36		
Kinga	30		
Lilla	39		

Táblázat 16. C. Szervezet résztvevői
(Saját szerkesztés)

10.4.5. D. Szervezet

D. Szervezet kisvállalkozásként alkotófoglalkozásokat kínál gyerekek, felnőttek és családok számára. Művészetterápiás tevékenységeik mellett tematikus termékcsomagok összeállításával foglalkoznak. A válogatott kortárs mesék és a vizuális önkifejezés különböző módjainak összekapcsolását segítő megoldásaik a természetes kreatív viselkedés fejlesztését szolgálják. Szemléletük szerint a szabad alkotáson keresztül megélhető sikerélmény fontos lépés a szabad gondolkodáshoz, magabiztos élethez vezető úton. Játékos foglalkozásaik irányt mutatnak a kortárs gyerekirodalom telített piacán az egyéni és társas fejlődést támogató értékes művek felhasználása által. A vállalkozás kínálatában egyedi, rendszeres és többnapos kurzus, szakkör, tábor, workshop található, melyek a kíváncsiság, önbizalom és önismeret útján a szociális és kulturális nyitottság elsajátítására és gyakorlására adnak lehetőséget.

A szervezet alapítótagjai a tevékenységeikhez kapcsolódó szakterületeken speciális képzettségekkel rendelkeznek. A közös vállalkozás mellett civil és társadalmi kezdeményezésekben, közösségi projekteknél töltenek be vezetői és koordinációs szerepeket. A szervezet identitása organikusan épül a tagok egyéni értékfelfogására. Tudatosított, világos képpel rendelkeznek a saját küldetésükkel és víziójukkal kapcsolatban. Együttműködésük, tapasztalataik és szakismereteik lehetővé tették, hogy aktív önismereti munka segítségével felszínre hozzák identitásuk sarokpontjait egyéni és szervezeti szinten is. Bár tevékenységeikhez szorosan

kapcsolódik a vizuális alkotás, márkájuk logójának grafikai kivitelezését végül más szakemberre bízták. Vizuális identitásuk nem dinamikus koncepcióra épül.

D. Szervezet résztvevői			
Fiktív nevek	Kor (év)	A résztvevők képzettsége / szakmai tapasztalata	Szakmai terület / szervezeti egység
Emese	34	Kulturális mediáció és menedzsment, andragógia, művészetterápia, irodalomtudomány, civil és kulturális élet, közösségszervezés, gyermekirodalom, drámapedagógia	Alapítók
Boglárka	34		
Dalma	32		

Táblázat 17. D. Szervezet résztvevői
(Saját szerkesztés.)

10.4.6. E. Szervezet

A pályakezdő fiatal vállalkozókból álló E. Szervezet egy korai fázisban lévő, társadalmi vállalkozásokat támogató program kapcsán került összeköttetésbe az általam megkeresett innovációs hálózattal. A pozitív társadalmi hatásra ösztönző nemzetközi program azon üzleti ötletek megvalósulását és kidolgozását hivatott segíteni, amelyek valamilyen társadalmi ügygel vagy kihívással kapcsolatos, új megoldást kínálnak. A partneri kapcsolatok létrehozásával, ismertség növelésével és finanszírozással is támogatott ígéretes vállalkozások ezen az úton más országok résztvevőivel is kapcsolatba kerülhetnek. A program a 2010-es évek óta több, mint 25 országban segítette a fiatal társadalmi vállalkozók fejlődését annak érdekében, hogy azok jótékony munkájukkal a helyi közösségeket támogathassák. Az E. Szervezet tagjai e program résztvevőiként csatlakoztak a kutatásomhoz, mivel vizuális identitásuk fejlesztése egy következő szükséges lépésként van jelen terveik közt.

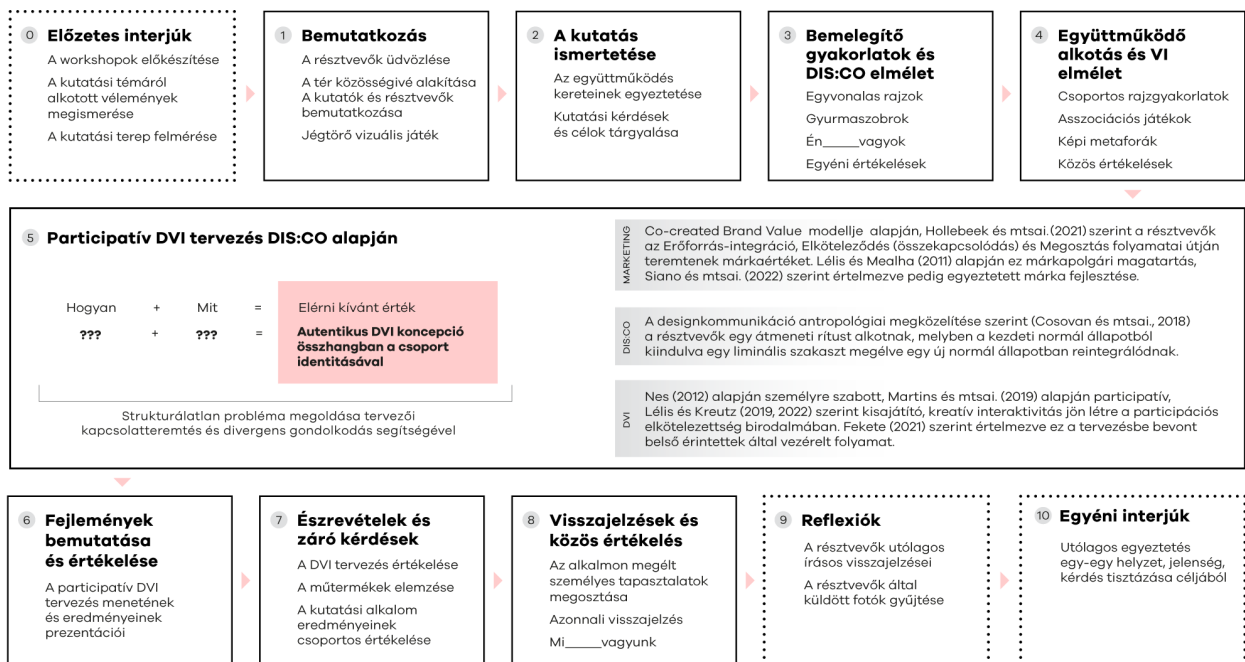
A workshop során fejlesztett projektjük a menstruációs szegénység enyhítésére vállalkozó kezdeményezés. Hajléktalan nők számára juttatnak el intim higiéniai termékeket, anyaothonok és szállók látogatásával. Értékeik szerint a higiénikus menstruáció minden nő számára alapvető jog és ez alól nem képezhetnek kivételt a hajléktalanságban élők sem. Tevékenységeik között a gyűjtéseken túl kultúraformáló és ismeretterjesztő beszélgetések, edukációs közösségimédia-kampányok jelennek meg. A szakemberekkel és hajléktalanokkal való folyamatos összeköttetésben igyekeznek e társadalmi probléma enyhítésében jelentős hatást elérni.

A civil diákszervezet tagjai középiskolai végzettséggel rendelkező fiatal társadalmi vállalkozók. Tevékenységüket egyesületi formában tervezik folytatni. Jelenlegi vizuális identitásuk nem definiált koncepció szerint épül fel, azonban jelentős figyelmet szeretnének fordítani az online megjelenésük vizuális gondozására és az igényes kommunikációra.

E. Szervezet résztvevői			
Fiktív nevek	Kor (év)	Képzettség / végzettség / szakmai tapasztalat	Szakmai terület / szervezeti egység
Flóra	19	Középiskolai végzettség, társadalmi vállalkozás	Alapítók és közreműködő partnerük
Lilli	19		
Ferenc	19		

Táblázat 18. E. Szervezet résztvevőinek áttekintése
(Saját szerkesztés)

10.5. A kutatási alkalmak menete



Ábra 31. A kutatási alkalmak menete
(Saját szerkesztés Schubotz, 2020 felhasználásával)

A kutatási workshopok megrendezése a Schubotz (2020) alapján vázolt kooperatív kutatásokra is jellemző csoportos kutatási találkozók lebonyolításához hasonlóan történt. A folyamat során több rövidebb szünet és ebédszünet szakította meg a tevékenységet. A szakaszok hossza flexibilisen változott a közösen egyeztetett vagy a szituációkban felmerülő igények alapján. Schubotz (2020) ilyen esetekben a társkutatók közösségének ajánlása szerinti eljárást javasolja. Ez a klasszikus fókuszcsoporthoz működésétől kevésbé strukturált és sokkal nyíltabb megközelítés dinamikusabb eszmecsereket, organikusabb és intenzívebb interakciókat hozhat létre.

Az alkalmak kezdetén mind a kutatók, mind a szervezetek tagjai bemutatkoztak egy közös beszélgetés során. A kutatás céljainak, kérdéseinek, kereteinek, etikai és adatkezelési vonzatainak tisztázását követően a résztvevők írásos beleegyezés formájában nyilvánították ki együttműködési szándékukat.

A DIS:CO elmélet és módszer jellegzetességeinek ismertetése közben az alkotásra hangoló gyakorlatokat folytattunk. A résztvevők egyvonalas szabad rajzokat készítettek, projektív technikákat követve alkottak. Az ezekhez kapcsolódó asszociációkat és egyéni olvasatokat megosztottuk egymással és szubjektív szempontok alapján értékeltük a fejleményeket.

Ezt a szűkebb témával kapcsolatos ismeretek feldolgozása követte, melynek során a vizuális identitások témakörében a különböző jelek és logótípusok fajtáit tekintettük át, majd a dinamikus vizuális identitások koncepcióját. Ebben a fázisban hangsúlyosabb volt a pozíciós tudásforma előtérbe kerülése. Ezt ellensúlyozandó további vizuális játékokat játszottunk a gyakorlati és tapasztalati tudásformák előhívása érdekében. Ilyen tevékenységek voltak: a képek közös rajzolása és értelmezése, vagy vizuális metaforák megalkotása, szabadon választott témákban. Ennek a fázisnak szintén integráns részét képezte a kutatói szemléletű kooperatív tudáskonstrukció, az alkotás folyamatának és kimenetének kritikai elemzése. A kutatás során alkalmazott gyakorlatok részletesebb leírása a mellékletek közt található (Melléklet 9.).

Az alkalmak legjelentősebb fázisában a résztvevők participatív dinamikus vizuális identitásokat terveztek a saját közösségük számára a DIS:CO módszertana szerint, azaz egy nem előre definiált lépésekkel járó folyamatban. Vágyott értéként az autentikus DVI megalkotását fogalmaztuk meg, amely változékonyágával képes minden csapattag képviselőjére. Ez a tevékenység a kutatók relatív visszahúzóásával járt. Kutatótársaimmal ilyenkor kivételes esetben vagy a helyzettől függő természetes módon avatkoztunk a csoportok tevékenységébe. A csapatok ebben a szakaszban mind a négy tudásformát érintve haladtak előre. DVI koncepciók fejlesztése után egyedi verziókat terveztek és prezentálható formába transzformálták. A tervek bemutatását követően a fejlesztési folyamatot, az ötletek és elképzelések változását, az együttműködést, a kialakult termékeket elemeztük a személyes és közösségi szinten megélt tapasztalatok alapján. A résztvevők kérdéseket tettek fel egymásnak, és a kutatók számára, és fordítva. A beszélgetésben az önreflexió, egymás szempontjai szerinti újraértékelés és a kölcsönös megértés lehetőségei kaptak főszerepet.

A DVI-tervezés folyamata a három kutatási alkalom során a csapatok eltérő összetétele mellett valósult meg. Első esetben az A. Szervezet tagjai két kisebb keresztfunkcionális csoportra oszlottak, tehát az eltérő területek (brand, design csapatok) munkatársai közvetlen kooperációban vettek részt. Második esetben a wikinómikus együttműködések után a B. Szervezet tagjai a marketing és a közösségi, fenntarthatósági területek köré szerveződve dolgoztak a dinamikus vizuális koncepción. Harmadik esetben C., D. és E. Szervezetek tagjai saját csapatuk tagjaival végezték a workshop DVI-tervezési részét. Ez utóbbi esetben az alkalom végén C. és E. résztvevői azonban organikus módon egymást segítették további, egymáshoz kapcsolható ötleteikkel.

A participatív DVI-tervezéssel kapcsolatos zárókérdések után azonnali visszajelzési körrel és a teljes folyamat értékelésével fejeződtek be az alkalmak. A résztvevők egyéni írásos visszajelzései jellemzően a workshopok után egy héttel kezdtek beérkezni, így mindenkinek volt ideje az élményeket távolabbi nézőpontból és a munkatársakkal is kommunikálva értékelni.

Az eredmények felszínre hozására az alkalmak után közvetlenül (a kutatótársakkal együtt), a reflexiók megérkezéséig (egyéniül) és a résztvevői reflexiókat követően is volt lehetőségem. A rendelkezésre álló információk mennyisége és forrása is változott az iteratív kiértékelési folyamat során. Az elemzés minden adat feldolgozását követően a teljes kutatás áttekintésével és az érintettekkel való további egyeztetésekkel, esetenként a szükséges interjúkkal folytatódott. Az eredmények alakulására a kutatótársak tapasztalatai és az érintetti egyeztetések is hatottak. A kutatás menete emiatt az alkalmak közt némileg változott. Egyes gyakorlatok helye megváltozott a folyamat során. A projektív technikát a második alkalom során elhagytuk, mivel ez eleinte nehézséget jelentett az első alkalomkor, majd a harmadik alkalommal a nap egy későbbi pontján alkalmaztuk újra. A visszajelzésekre alapozva több játékos megközelítésű gyakorlat kapott helyet a workshopok elején. Ettől függetlenül az eljárás menete lényegileg nem változott, a fentiek szerint keretezhető.

10.6. Kutatói szerepek és vakfoltok

Edme Mariotte 17. századi tudós felfedezése alapján ismert, hogy minden emberi szemnek van legalább egy pontja, amely nem érzékeny a fényre. Ennek oka, hogy a retina más részeivel ellentétben, ott, ahol a látóideg a szemgolyóhoz kapcsolódik, nincsenek a fény érzékelésére szolgáló speciális fotoreceptorok (Ramachandran, 1992). Ezt a pontot nevezik vakfoltnak (*papilla nervi optici*). Ezen a területen nem látunk. Általában nem vesszük észre a vakfolt létezését¹⁵¹, az elme a környező részletek alapján kitölti a hiányzó információkat és rekonstruálja a képet. A pszichológiában ezt a jelenséget a felületi interpoláció észlelési mechanizmusának egy formájaként értelmezik.



*Kép 6. A vakfoltok keresését segítő Mariotte-féle eszköz
(Saját szerkesztés)*

A jelenség átvitt értelemben értelmezhető jelen kutatási szituációra is. A dinamikus vizuális identitások vizsgálatát csak kutatói szemszögből végezve a szubjektív aspektusból kifolyólag szükségszerűen előállna olyan terület, amelyre nem láthatnak rá a kutatók. Ugyanígy, amennyiben csupán a résztvevők szemszögéből vizsgálódnánk, az is képezhetne a szervezet tagjainak nézőpontjából érzékelhetetlen vakfoltokat a tudáskonstrukció során. A tervezéskor azonos térben és időben képződő, de eltérő élmények és tudásformák összefésüléséhez mindkét kutatói szemszögre szükség van. A következőkben a kutató alanyok és a résztvevő kutatók szerepeivel járó tapasztalatokat tekintjük át, ezáltal is csökkentve az esetleges téves interpolációk lehetőségét.

10.6.1. A kutató alanyok szemszöge

A részvételiségnek köszönhetően – a tekintélyelvű kutatásoktól eltérően –, az alanyok itt egyenrangú félként jelentek meg a műhelymunkában, társalkotói voltak a kutatási folyamatnak is. Szükség esetén közösen voltunk képesek változtatni a workshopok menten, ahogyan az a kvalitatív kutatásokban egyébként is jellemző (Horváth & Mitev, 2015, p. 36). Konkrét beavatkozást már az első workshop elején tapasztaltunk, amikor a résztvevők jelezték, hogy a téma elvont és elméleti megközelítése kissé idegennek hat. Ennek hatására a továbbiakban a téma gyakorlati és tapasztalati feldolgozásának formái felé fordultunk. A kutató alanyok hasonló interakciók útján aktív alakítóerővel bírtak a későbbi szakaszokban és más alkalmakkor is egyaránt.

¹⁵¹ Könnyedén megtalálható a saját vakfoltunk, ha a bal szemünket behunyva, jobb szemünkkel a Kép 6. baloldali szimbólumra fókuszálunk körülbelül 10 centiméterről. A képet folyamatosan távolítva szemünktől, az egyéni adottságoktól függő távolságban eltűnik a jobb oldali szimbólum és megtapasztalható a vakfolt létezése. A próbát a másik szemmel is megtehetjük, ekkor a bal szemmel a jobb oldali szimbólumra koncentrálnak távolítsuk a képet, miközben jobb szemünket húnnyuk be.

A megközelítés további előnyökkel szolgált, mivel az alanyok a saját életvilágukra jellemző mindennapi interakciókat, szervezeti kultúrát, a közösségben kialakult normákat, rutinokat és tapasztalatokat is figyelembe tudták venni a DVI-tervezés helyzeteinek értékelésekor. Ez a tényező hasonló a kulturális relativista antropológiai kutatások terepéhez való viszonyához (Letenyei, 2005b) és a részvételi világképre (Heron & Reason, 1997) támaszkodó terepmegközelítésekhez. A kutatás során például egy esetben felmerült a tervezéssel kapcsolatosan a mindenre kitérő „brief hiányának” problémája. Egy résztvevő jelezte a tevékenység aluldefiniáltsága miatti kétségeit. A helyzet tisztázása során érthetővé vált, hogy a designkommunikációs tervezés nyílt problémakezelése nem megszokott megközelítés az adott vállalati gyakorlatban. A hasonló információk megismerése a tervezési folyamatban vélhetően nem lett volna lehetséges az érintettek kutatói bevonása nélkül.

Mivel a workshopok során a résztvevők megismerkedtek a kutatási kérdésekkel és a folyamatban több ponton is visszautaltunk ezekre, természetessé vált az azonosulásuk a kutatói felfogással. A kooperatív megközelítést már a felhívás is tartalmazta, majd előtérbe került az alkalmak elején, a műhelymunka részletesebb ismertetése során, a DIS:CO tárgyalásánál és a participatív DVI-ok témájánál is. Ezzel kapcsolatos esetleges szerepkonfliktus a teljes kutatás folyamán nem került felszínre. A kutatói szemléletet elsajátító résztvevők nyíltan beszéltek saját észrevételeikről és reflektáltak a folyamat menetére és eredményeire vonatkozóan is. Az általuk megfogalmazott írott reflexiók pedig a bennfentes etnográfia (O'Reilly, 2009) előnyeivel támogatták a kutatást.

A kutatói szerepbe való beilleszkedést illusztrálja, hogy a második szervezettel folytatott záróbeszélgetés során külön témaként jelentkezett az addigi (más terepekről származó) részeredmények kérdésköre. Kutatópartnereink számos alkalommal kíváncsiságukat fejezték ki és érdeklődők voltak a DVI-ok tanulmányozásának általánosabb kérdéseit illetően más alkalmakkor is. Az újabb észrevételek ezáltal építhettek a korábbi alkalmak tanulságaira, annak ellenére, hogy más szervezetekkel dolgoztunk együtt. Mindez azt sugallja, hogy a tervezési feladatokon túl, a kutatás menetének irányításába való meghívásuk előnyös stratégiának minősíthető és a visszajelzések alapján az alanyok számára is hasznos kimenetekkel járt.

10.6.2. A résztvevő kutatók szemszöge

A kutatás során az alanyok aktív közreműködésén túl a kutatók triangulációja mellett végzett résztvevő megfigyelés egészítette ki az adatok felvételét. A kutatók a facilitátori szerep felszámolásával a DIS:CO workshopok belső résztvevőjeként voltak jelen. Ezáltal a részvételiség két aspektusa, a kutatás kollaboratív megközelítése és a résztvevő megfigyelés technikája (Schubotz, 2020) is egyaránt érvényesültek. Ezek hagyományos elválasztásának felszámolása a tervezésnek e speciális területe miatt indokolt, mivel itt az érintettek mind eleve involváltak az alkotási és a tudáskonstrukciós folyamatokban. A két eljárás együttes alkalmazása ezek hasonlóságai miatt volt lehetséges. Eredményes kombinációnak bizonyultak, mivel mindkettő induktív módon közelíti meg tárgyát, alulról szerveződő módon, lokálisan definiált nézőpontokból, emergens tudásra támaszkodnak (Heinonen, 2013).

A DVI-tervezési foglalkozásokat több kutató munkatárs is támogatta, egymást váltva a hozzájárulás különböző formáiban. Vagy a műhelymunkák levezetésében vettek részt vagy a résztvevőket segítették, amennyiben ez szükséges volt és közben megfigyeléseket végeztek. A kezdeti facilitátori szerep a gyakorlatok közt rotációban változott, hogy az esetleges megkülönböztetett szerep a lehetőségekhez mérten felszámolható legyen.

A kutatás során nem publikus helyen történő, de nyílt megfigyelést végeztünk, tehát minden érintett számára ismert volt a kutatás ténye, tárgya és mikéntje. Kawulich (2005) a nyílt résztvevő megfigyelés mellett érvek közé sorolja annak etikusságát, így ugyanis az adatgyűjtés nem az alanyok tudta nélkül zajlik. Mivel a DIS:CO során az alanyok maguk is aktívan hozzájárulnak a

kutatáshoz, így a nyílt megfigyelés az egyenlőség jegyében kölcsönös volt. Konkrét résztvevői észrevételként jelent meg, hogy ez a hozzáállás nem szokásos a vállalati tréningek alkalmával és sajnálattal említették, hogy általában a facilitátorok aktív bevonódása sem az. Ezeket a jellemzőket a korábbi tapasztalatokkal összehasonlításban, pozitívként említették a szervezetek tagjai, amennyiben reflektáltak a megfigyelő kutatók ekképp kiterjesztett szerepeire.

10.7. Adatfelvételi eljárások

A különböző kvalitatív adatfelvételi eljárások eltérő előnyökkel és hátrányokkal járnak. Együttes alkalmazásukkal az előnyök realizálása mellett kiküszöbölhetők az egyes módszerek gyengeségeivel járó esetleges torzítások (Maxwell, 2013). Az eltérő módszerekkel az adatok triangulációját kapjuk, ami a kapott eredmények megbízhatóságát növeli. A jól megválasztott adatfelvételi módok alkalmasak arra is, hogy egymást kiegészítve kiterjesszék a felvett adatok körét és általuk egy-egy jelenséget más aspektusból vizsgáljunk (Greene, 2007).

A workshopok során vizuális termékek és koncepciók tervezése, értelmezése és kooperatív elemzése vegyes típusú adatok rögzítését tette lehetővé. Az adatfelvételek ideje és helye eltért. A workshopokat megelőző interjúk, a workshopok során végzett részvételi tudáskonstrukció, a résztvevő megfigyelések észrevételei és a kutatási alkalmakat követő reflexiók szükség esetén dokumentumelemzéssel egészültek ki. Amennyiben valamilyen új információ, tisztázatlan téma vagy különleges meglátás merült fel, úgy lehetőség nyílt az alanyokkal utólagosan telefonon vagy online megbeszélésen, esetleg e-mailben egyeztetni.

A workshopok kezdeti szakaszaiban nyílt problémamegoldásra alkalmas bemelegítő gyakorlatokat végeztünk, tehát a tapasztalati és gyakorlati tudásformák segítségével közelítettünk a dinamikus vizuális identitások kérdéskörei felé. Emellett a témával kapcsolatos elméleti ismeretek, azaz tudás propozíciós formáinak feldolgozását végeztük. A résztvevők oldaláról itt új meglátások, felismerések, ötletek bővítették a terepre a kutatók által hozott ismereteket. A gyakorlatok során ekkor nem konkrét probléma megoldásán dolgoztunk (nem definiáltuk a vágyott értéket), hanem divergens gondolkodási módra ösztönző módokon, csupán a „mit?” vagy „hogyan?” kérdéseit rögzítettük a tevékenységekben. Ezáltal nem korlátozódott a lehetséges kimenetek köre, szerteágazó asszociációkra és a beszámoló alapján élvezetes alkotási folyamatokra adott lehetőséget. Ezek a szakaszok a naplózás, megfigyelés, hangfelvétel-készítés adatrögzítési módokat támogatták. A tevékenység során maguk a résztvevők is fotóztak, képeiket utólag osztották meg velünk.

A DVI-tervezés kapcsán a designkommunikáció módszertanához hűen, előzetesen egyedül az elérni kívánt (vágyott) értéket határoztuk meg és a „mit?” és „hogyan?” paramétereit nem. A gyakorlat célja a közösség tagjai számára olyan autentikus dinamikus vizuális identitás koncepciójának megalkotása volt, mellyel a csoport tagjai azonosulni tudnak. A gyakorlat során a résztvevők bármilyen kreatív stratégiát és eszközt felhasználhattak, ami rendelkezésre állt. A megoldásokhoz vezető út kapcsán semmilyen eljárást, konkrét lépést, mintát, sablont vagy tippet nem határoztunk meg. A résztvevők e dolgozat elején is tapasztalható módon egy üres lappal szembesültek szó szerint és átvitt értelemben is. A kreatív gyakorlatokhoz hasonlóan ebben a fázisban is számos műtermék, vázlat, vizuális jegyzet és ötlet született, melyeket a csoportok újrahasznosítottak a DVI koncepció kidolgozásához. A későbbiekben ezek segítségével osztották meg a tervezés idején tapasztaltakat és a végleges ötleteiket, tehát a prezentációs tudásforma is előtérbe került. A tevékenység közben előállított vizuális termékek a résztvevők utólagos reflexióiban is megjelentek és ideális beszélgetési alapot nyújtottak a kiegészítő interjúk során.

Mint látható, ez a fajta kutatási mód a hagyományos normatív kutatásokkal szemben határozható meg, mivel nem törekszik a jelenségek izolálására, kontrollálatlan változásokat okoz a vizsgálat kontextusában. A megközelítés szükségességét indokolja, hogy Cosovan és mtsai. (2018,

p. 238) alapján a kollaboratív kreatív folyamat eleve kontrollálatlan, mivel átmeneti rítusai során olyan szimbolikus szertartásos forma jelenik meg, amelyben a közösség a káoszból rendet teremt. Emiatt, ha normális környezetben kívánjuk vizsgálni a tervezés aktsaival kapcsolatos jelenségeket, akkor azt szükségszerűen nem tehetjük meg teljesen kontrollált körülmények közt. Ilyen szituációkban az adatfelvételi módok kombinációja javallott az információban gazdag adatok és a résztvevők és kutatók számára is értékes eredmények előállításához. A résztvevő megfigyelés ugyan a designetnográfiaiban is bevált módon önmagában is alkalmas lenne tudományos eredmények képzésére, ám a további módszerek alkalmazásával tágítható a rendelkezésre álló adatok köre és az információ intenzitása. A résztvevő megfigyelés ugyanis lehetővé teszi, hogy a megfigyelő azt is megismerje, hogy az alanyok mit tesznek, így nem csupán azok önbevallásaira és magyarázataira támaszkodhat (Ghauri & Grønhaug, 2016). A mélyebb megértéshez személyes interjúkra is szükség volt. Az interjú módszere ajánlott olyankor, amikor a kutatás tapasztalatok, hitek, motivációk és történetek feltárását célozza (Guest et al., 2012), ugyanis ilyen információ megszerzésére a megfigyelés módszerei kevésbé alkalmasak.

Az adatgyűjtés és adatelemzés fázisai iteratívan egymást követték egy-egy workshop megtartása közt. Az adatfelvétel a kombinált módszerekből származó összesített információk által elérhető elméleti telítődéséig tartott. A teljes adatgyűjtés végeztével az előzetes kutatások és a workshopok során összegyűlt vizuális természetű anyagok is összehasonlításra kerültek.

Adat	Adatok forrása	Típusa	Előállítás helye	Előállítás ideje
Kutatási- és terepnapló	Kutatók	Szöveges, vizuális	Tereptől távol és a terepen	a teljes kutatás során
Megfigyelések	Kutatók	Szöveges	Kutatási terepen	workshopok közben
Hangfelvételek	Minden résztvevő	Audio	Kutatási terepen	workshopok közben
Fotók	Minden résztvevő	Vizuális	Kutatási terepen	workshopok közben
Kreatív gyakorlatok termékei és értékelései (saját és közösségi identitást megformáló vizuális koncepciók és szobrok)	Minden résztvevő	Szöveges, vizuális, egyéb	Kutatási terepen	workshopok közben
A tervezés során létrehozott termékek – DVI koncepciók, vizuális és egyéb műtermékek és ezek értelmezései	Minden résztvevő	Vizuális, szöveges	Kutatási terepen	workshopok közben
Résztvevők utólagos reflexiói	Alanyok	Szöveges	Online	workshopok után
Interjúk	Alanyok	Szöveges	Online	workshopok előtt és után
Kiegészítő dokumentumelemzés (hivatalos küldetésre, vízióra, értékekre, kultúrára, kommunikációra vonatkozó dokumentumok)	Szervezetek	Szöveges, vizuális	Tereptől távol	workshopok után

*Táblázat 19. Az adatfelvételek részletezése
(Saját szerkesztés)*



*Kép 7. A kutatás során
közösén létrehozott
vizuális anyagok
(Saját szerkesztés)*

Az előre rögzített szempontok segítséget nyújthatnak fókuszált megfigyelés során, amikor a kutatók ismert kérdésekre keresnek választ (Kawulich, 2005). Ennek érdekében a kutatási kérdések megválaszolását támogató megfigyelési szempontokat állapítottam meg, a korábbi kutatási tapasztalatok alapján. A résztvevő megfigyelésnél az adatgyűjtés történhet strukturált vagy nem strukturált módon is. Ez esetben a megfigyelések rögzítésére írásban, hangfelvétel és foto formájában is lehetőség volt.

Spradley (1980, p. 81) a megfigyelések kilenc dimenzióját ajánlja támpontként az eredményes kutatáshoz. A dimenziók egymással való összefüggései is vizsgálhatók a hozzájuk tartozó 9x9 kérdéssel operáló, deskriptív kérdésmátrixban. A kilenc szempont a *1. tér, 2. objektumok (tárgyak, műtermékek), 3. cselekmények, 4. tevékenységek, 5. események, 6. idő, 7. cselekvők, 8. célok, 9. érzelmek*. Ezek fontossága a kutatást megelőzően és közben is megállapítható, kiválasztásuk a kutatási tervnek megfelelően történik. Segítségükkel részletesen leírhatók a megfigyelések és a megfigyelték egymással való kapcsolata is.

Jelen esetben a tér, az idő, az események és a tevékenységek viszonylagosan limitáltak voltak a workshopok esetében, hiszen a kutatás helye és ideje előre egyeztetett, és a DIS:CO módszertan is strukturálja a tevékenységek menetét. Ezek a látszólagos korlátok valójában összpontosítottabb megfigyelésekre adtak lehetőséget, de még nem hoztak létre ellenőrzött, kísérletszerű helyzeteket. A kutatások szervezése 2023-ban kezdődött és három hónapot vett igénybe. Végül az alkalmakra 2024 első negyedévében a szervezetek budapesti székhelyein került sor a résztvevők saját környezetében¹⁵². A foglalkozások hossza nyitott volt, több szünettel megszakított, egynapos foglalkozásként kerültek megrendezésre. A résztvevők által effektív munkával töltött idő 6-8 óra közt változott. Az alkalmak hossza a pilot kutatások tanulságai szerint alakult. Az előzetesen kipróbált háromnapos kutatás megvalósítása a gazdasági szervezetek működésével egyébként is összeegyeztethetetlennek mutatkozott, így alkalmazkodva a reális lehetőségekhez és a korábbi tapasztalatokhoz, a továbbképzésekre is jellemző egynapos formátum vált be. A részvétel opcionális volt és bármikor megszakítható, a kényszerített adatok, a nem szabad akaratból történő részvétel és egyéb torzítások mérséklése érdekében.

¹⁵² Mivel a harmadik workshop résztvevői nem mind vagy nem egy városban rendelkeztek saját irodával, így számukra semleges helyszínt biztosítottunk.

	A. Szervezet	B. Szervezet	C. Szervezet	D. Szervezet	E. Szervezet
Szervezet	Multinacionális vállalat (Nemzetközi biztosító)	Nagyvállalat (Pénzintézet)	Egy globális innovációs szervezet ökoszisztémájának részesei		
			Alapítvány (Környezettudatosság és fenntarthatóság)	Kisvállalkozás (Alkotófoglalkozások és termékek)	Civil szervezet (Társadalmi ügy)
Résztevők	Marketing, Design, People csapatok tagjai és vezetői	Marketing, Társadalmi hatás és Közösségi Kapcsolatok csapatok tagjai és vezetői, résztulajdonos	Munkatársak	Alapító tulajdonosok	Alapítók
Megfigyelők ¹⁵³	Kutató 1, Kutató 3	Kutató 1, Kutató 2, Kutató 3	Kutató 1, Kutató 2		
A megfigyelések szempontjai (Zárójelben a megfigyelések várhatóan releváns dimenziói Spradley, 1980, p. 81 alapján)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Témával, módszerrel kapcsolatos attitűdök és kérdések (3, 4, 5, 6, 7, 9) 2. Saját és közösségi identitással kapcsolatos vélekedések, érzések, cselekedetek (3, 4, 5, 6, 7, 9) 3. Az önálló gyakorlatok folyamatai (potenciálisan mind) 4. A közös gyakorlatok folyamatai (potenciálisan mind) 5. Döntések meghozatalának módja (3, 4, 5, 6, 7, 9) 6. Felmerülő konfliktusok, nézeteltérések kezelése, ezek befolyása (3, 4, 5, 6, 7, 9) 7. A tevékenységek nehézségei, elakadásai, esetleges meghiúsulása (potenciálisan mind) 8. A résztvevők együttműködő kutatói szereppel való azonosulása (1, 3, 4, 6, 7, 8, 9) 9. Azonnali visszajelzések a saját, a közösségi és a kutatói munkára (3, 4, 6, 7, 8, 9) 10. A műtermékek létrehozása és az ezekkel kapcsolatos résztvevői viszonyulás (2, 3, 4, 6, 7, 9) 11. A létrehozott műtermékek sajátosságai (2) 				

Táblázat 20. A résztvevő megfigyelések részletezése
(Saját szerkesztés)

A megfigyeléseket kiegészítheti fizikai vagy virtuális dokumentumok vagy tárgyak elemzése (műtermékek, feljegyzések, naplók), egyéni és csoportos interjúk és kreatív, művészetalapú eljárások alkalmazása is (Atkinson, 2007). Kutatásom jellegének megfelelően, a résztvevők által készített vizuális műtermékek, az utólagos írásos résztvevői visszajelzések és a szervezetek identitásával kapcsolatos dokumentumok (brandbook, küldetésnyilatkozat, arcuati kézikönyv) voltak használhatók ilyen célokra.

Bár a megfigyeléses adatgyűjtés többnyire nem szóbeli vagy írásbeli úton történik, de a gyakorlat nem zárja ki a kommunikáció és a megfigyelés együttes alkalmazását sem (Gyulavári et al., 2017). Ilyenkor, lehetőség szerint, a dialógusok nem az eseményektől izoláltan történnek, hanem észszerű módon, a szituációban. Ezáltal lehetőség nyílik a nem látható és hallható tényezők feltárására, a jelenségek rejtett értelmezéseinek megismerésére (Schubotz, 2020). A kutatási

¹⁵³ Kutató 1: Fekete Balázs; Kutató 2: Lukács Livia, okleveles tervezőgrafikus művész (BA és MA végzettséggel), senior product designer, illusztrátor, 10+ éves nemzetközi grafikus és UX/UI tervezői tapasztalattal; Kutató 3: Dinnyés Attila, kommunikációtudomány (BA) és művészeti menedzser (MA) végzettségű gazdálkodástudományi PhD hallgató, 10+ éves kreatívipari tapasztalattal.

alkalmak során itt is sor került kötetlen párbeszédre, nem strukturált és rugalmas informális interjúkra. Többnyire ezáltal kaptam bővebb információkat a különböző szervezeti egységek együttműködéséről és leginkább így rajzolódott ki a vélemények eltérése is egy-egy témában. Ezek a beszélgetések alkalmasak voltak az éppen aktuálisan végzett gyakorlatok és a résztvevők által a mindennapi üzleti tevékenység során tapasztalt összekapcsolására. Ez az informálisabb megközelítés lényegesen hasznosabbnak tűnt kutatói szemmel, mint az interjúzás. Jobb minőségű magyarázatokat kaptam általa egy-egy jelenséggel kapcsolatban, mint esetenként, a direkt rákérdezés útján.

10.7.1. Résztvevő megfigyelés

A megfigyelés az egyik legrégebb óta alkalmazott tudományos adatgyűjtési módszer. Definiálható a látás, hallgatás, figyelem és kérdezés összefonódó tevékenységeként (Tetley, 2015). Segítségével a vizsgált jelenség szempontjából jelentős tapasztalatok, történetek fedezhetők fel (Lincoln & Guba, 1985). A hagyományos személyes vagy csoportos interjúkhoz képest a megfigyelésben nem csak az alanyok racionalizált, megszürt, normákhoz igazított és verbalizálható közléseire támaszkodhatunk, hanem a viselkedésükkel, cselekedeteikkel kapcsolatosan is informálódunk (Mitev, 2019). Ezáltal az elemzést és megértést gazdagabb adatok szolgálják. Geertz (1988) klasszikusa szerint a terepről származó eredmények nem a teljes valóságot képviselik, hanem csupán előhozzák azt. Nem tekinthetők objektívnek, inkább narratíván előállítottak és részlegesnek vehetjük őket (Emerson et al., 1995). Az etnográfia képviselői egyenesen a „terep meséiként” hivatkoznak a terepmunka során előálló adatokra (Maanen, 2011). Figyelembe kell tehát venni, hogy a megfigyelés is egy-egy interpretációt állít elő a centrális jelenséggel kapcsolatban.

A konstruktivista álláspont szerint mindez a tranzakcionális szubjektivizmus jegyében és a kutató és alanyainak interakciójában történik, a teljes objektivitás ellehetetlenül (Guba & Lincoln, 1994). A szubjektivista szemlélet nem az önkényes vélemények érvényre juttatását jelenti, hanem a tapasztalatok szubjektív és interszubjektív jellegének kifejezését. Ennek példaként jelenik meg a részvételre építő kutatások egyik sajátossága, a kutatók saját jelenlétének elismerése is. A beszámolóiban immár hangsúlyozott – korábban tiltott – „én” szemszögének tudatosítása nem csak stilisztikai preferencia kérdése, az alakuló önképhez, az interperszonális viszonyokhoz, a jelenség szociális beágyazottságához nyújt hozzáférést (Angrosino & Rosenberg, 2000).

Az objektivitás lehetőségének hagyományos feltételezéseit ért további kritikák alapján a kvalitatív kutatók a megfigyelés korábbi módszereinek felülvizsgálatára kényszerültek. A kutatási gyakorlatban megjelent az együttműködés-orientált szemlélet, ahol minimalizálódik a kutató és a résztvevők közötti távolság. Így a megfigyelést nem szigorúan adatgyűjtési technikaként érdemes felfogni, hanem a kutatási együttműködés kontextusaként, melyben a szereplők kölcsönhatásba léphetnek egymással (Angrosino & Rosenberg, 2000).

A klasszikus társadalomtudományos megfigyelésekkel szemben a tudomány posztmodern kritikáján továbbfejlődött kortárs kutatás célja nem az objektivitás klasszikus eszményének megvalósítására való törekvés. De fontos szem előtt tartani azt is, hogy önmagában az empátiával átítatott részvétel eszménye sem lehet az. Ideális esetben a kutatási gyakorlat spektrumának e két végpontja kiegyensúlyozott és tudatosított módon jelenik meg. A klasszikus naturalisztikus hagyományhoz képest így, bár jelentős mértékben szubjektívebb eredményeket kapunk, de a kutatás meghatározott keretrendszerben, világosan rögzített adatok alapján és intelligensen interpretált módon történik (Angrosino & Rosenberg, 2000, p. 154). A szubjektivitás introspekciókban elevenedik meg, a tudományos kutatói tevékenység önmagunkra és környezetünkkel való viszonyunkra történő fordításának alapján.

A résztvevő megfigyelés megközelítése idiografikusnak mondható. A jelenséget normális vagy természetes környezetében vizsgálja (Atkinson, 2007), nem a kvantitatív kísérletekhez hasonló mesterséges környezetben. A vizsgálat mindvégig rugalmas és a körülményekre rezponzív marad. A megfigyelésnek ez a formája lehetővé teszi, hogy a kutatók az alanyokkal azonos érzelmeket, fizikai behatásokat tapasztaljanak meg, azonos ritmusba kerülve velük (Mears, 2013). Az ilyen terepmunka során az émikus perspektíva érvényesül (Primecz, 2006). A kutató feladata, hogy megértse a közösség viselkedését, vélekedését, az eseményeket, majd az adatok feldolgozásánál rendszerezze és a kontextusban értelmezze azokat (Borsányi, 1988).

Mivel a tervezési munka természetéből fakadóan ez esetben egy-egy napos vizsgálatról volt szó, érdemes figyelembe venni Schuetz (1944) és Simmel (1950) intelmeit az „idegen” léttel kapcsolatban. Meglátásaik szerint a megfigyelő sosem lehet teljesen belül a vizsgált környezetben, még akkor sem, ha lassan belső ismeretekre tesz szert. Az ellentmondás fordítottan is igaz, tehát a környezetét vizsgáló résztvevő is le kell mondjon részben a belső szerepéről a sikeres kutatáshoz (Delamont, 2004). Természetesen ez nem jelent feltétlenül problémát, hiszen ahogyan O'Reilly (2009) megfogalmazza, a megfigyelés kiterjesztése a közösség tagjaira egyfajta bennfentes etnográfiaát hoz létre, ami mindeképpen a jelenséghez közelebbi nézőpontok érvényesülését okozza.

Az idegenség dilemmáját a kooperatív kutatásokhoz hasonlóan a DIS:CO is kezeli a nyílt megfigyelői szerepek, a tudatosítás, a kritikai szubjektivitás, a kutatói introspekció és az organikus együttműködés rítusai által. A résztvevő megfigyelést végző kutatóktól elvárt még a nyitott és ítélkezéstől mentes attitűd elsajátítása. A sikeres terepkutató továbbá, óvatos megfigyelő, jó hallgatóság és kíváncsi más emberek életére, kész a nem várt helyzetek és véletlenek kezelésére (Kawulich, 2005). Kutatótársaimmal mindezek figyelembevételével igyekeztünk a szituációkban együttműködni a szervezetek tagjaival.

10.7.2. Résztvevő megfigyelés a marketing és design területein

A megfigyelésnek ez a formája a társadalomtudományok területén terjedt el először. Ezt a primer adatgyűjtési technikát tradicionálisan a szociológia, antropológia és etnográfia gyakorlói fejlesztették és alkalmazták (Burgess, 1982). Módszertanában ma is élnek a klasszikus kulcskifejezések: terep, beilleszkedés, nyelvtanulás, az eredmények interpretációja (Letenyei, 2005a). Az eljárást mára a tudományok számos területén alkalmazzák, több módosult formája létezik.

A résztvevő megfigyelés módszere nem idegen a marketingtől sem, bár a társadalomtudományos kutatásokhoz képest itt csak jelentős késéssel tűnt fel. A piackutatásokban, fogyasztómagatartás-vizsgálatokban is használatos kutatási mód a racionális döntéshozás mellett a kulturálisan hangolt érzelmek feltárására is hatékony eszköz (Vörös & Frida, 2005, p. 416). Amennyiben a kutatás során az alanyok és a kutató közt interakció alakul ki, úgy a marketing esetén is résztvevő megfigyelésről beszélhetünk (Malhotra & Simon, 2009).

A designnal kapcsolatos kutatásokban is találkozhatunk a résztvevő megfigyeléssel. Az ilyen gyakorlat szerves részét képezi a kifejezetten a tervezés jelenségei köré szerveződő designetnográfianak (Crabtree et al., 2012). A designantropológia is támaszkodik a kutatói részvétellel operáló kutatásra és formái a megfigyeléstől és értelmezéstől az együttműködés, a beavatkozás és a közös alkotás regisztereig terjedhetnek. Jellemző a multidiszciplináris tervezőcsapatok és kutatók együttműködése a rosszul strukturált konkrét problémák megoldása során (Gunn et al., 2013). Az etnográfiai módszerek alkalmazásával a designban explicitté tehető a tudás, így az összekapcsolható más tudományágakkal. Ilyen esetekben az etnográfiai eljárások a tervezés kontextusában valósulnak meg, azonban a társadalomtudományos alkalmazástól kissé eltérő módon. A rövidebb ideig tartó vizsgálat a tervezési folyamatokba ágyazva történik (Müller & Brailovsky, 2020, p. 1). A design részvételi formáinak vizsgálata a designetnográfia speciális

területe, a felhasználói élmény és használhatósági kutatások is támaszkodnak rá. Blomberg és mtsai. (2017) alapján itt is alkalmazhatók az etnográfiai és antropológiai terepmunkában bevált módszerek az alanyok megértése érdekében. A design antropológiai és etnográfiai megközelítéseihez hasonlóan, a participatív DVI-tervezés is vizsgálható a kutatói részvétel útján.

10.7.3. Kutatói introspekció

A kvalitatív megközelítés fontos eleme, hogy a kutatás során ne csak az adatok, hanem a kutatás folyamata és a kutatói szerep is megvizsgáltasson. Meghatározandó a kutatók és a résztvevők tereppel és egymással kapcsolatos viszonya és az ezekből következő lehetőségek és kockázatok tudatos kezelése. Ennek részeként jelenik meg a kutatói introspekció és önreflexió fontossága.

A kutatási alkalmakkor a facilitátor szerepét megszüntetve, eleinte a tervezési folyamat reguláris résztvevője voltam, míg kollégáim a trianguláció jegyében résztvevő megfigyelést végeztek. Mivel e szerepeket felváltva vállaltuk, mindkét út egyaránt megtapasztalhatóvá vált. A tipikus kutatói szerepek közt említi Gold (1958) a *megfigyelő mint résztvevő*, a *résztvevő mint megfigyelő*, a *teljes résztvevő* és a *teljes megfigyelő* lehetőségeit. Ez esetben az alanyok *résztvevő megfigyelőként*, a kutatók pedig *megfigyelő résztvevőkként* működtek. Bár Gold (1958) szerint elkülöníthető a megfigyelő mint résztvevő és a résztvevő mint megfigyelő pozíció, ám nem tapasztaltunk szerepkonfliktust vagy jelentős eltérést a helyzetek intimitásában vagy a résztvevők felénk tanúsított nyíltságában. A résztvevők által utólag küldött reflexiók és interjúk azonban rávilágítottak olyan tényezőkre is, amelyek a megfigyelések során nem voltak észlelhetők vagy érthetők. Ezek segítségével válaszokat kaptam néhány jelenség magyarázatára is. Egy résztvevő (a B. Szervezetből) például visszatekintésében részletesen kitért a workshop idejében feszült hangulatát meghatározó, a kutatástól független háttérokokra. A hasonló magyarázatok mélységükben nem voltak felmérhetők a terepen, így ezáltal a kevert módszerekkel való kutatás fontosságát ismertem fel a kutatás során.

A terepen való megfigyelés tevékenysége nem képes a jelenségek potenciálisan tapasztalható spektrumának teljes szélességét lefedni. Az emberi figyelem szelektivitása olyan biológiai korlátokat képez, amelyek a megismerés lehetőségeire is kihatnak (Müller & Brailovsky, 2020, p. 40). A kognitív elméletek szerint a figyelem szelektivitása is egyfajta mentális vakfoltként jelenik meg, hiszen „*nem láthatjuk, amit nem látunk*” (Varela & Maturana, 2003). Elmarad a megfigyelt jelenségek gazdagsága a megfigyelhetőekétől, hiszen az elme tudatos képességei határosak. Ennek kiküszöböléseként alkalmazható a megfigyelők háromszögelése és a több adatforrás felhasználása a kutatás kockázatainak mérséklésére. Bár a kutatás tervezésekor még nem tartottam különlegesen fontosnak ezeket az eljárásokat, a korai feljegyzéseim értékelésekor világossá vált hasznosságuk. A továbbiakban az ezzel kapcsolatos elképzeléseimet felül kellett írnom. A saját és más megfigyelők adatainak pilot workshopok utáni összevetésekor a figyelem szelektív mivoltából fakadó eltérések és egymást kiegészítő információk tűntek fel. Így az önreflexió lehetőséget adott több adatfelvételi hiba kiküszöbölésére a továbbiakban. A vállalati műhelymunkákra már részletesen kidolgozott megfigyelési szempontokkal és erre rendszeresített terepnaplókkal készültem.

A kvalitatív megközelítésben maga a kutató nem semleges és láthatatlan eszköz, személyes jellemzői befolyásolják az alanyok válaszait (Klenke, 2008). Ezt lehetséges a kutatás hasznára is fordítani, mivel így a kutató nem a tereptől távoli információ alapján kell, hogy eligazodjon, saját belső iránytűje lehet segítségére. A kutatói introspekció segítségével a kutatás különböző szakaszaiban felmerülő kognitív és érzékszervi adatahoz közvetlen módon is hozzáférhetünk (Gould, 1995), ami gazdagabbá teheti az adatokat, segítheti a mélyebb megértést. Indokolt a terepről származó kutatói jegyzetektől és a kutatás során napló készítése, hogy ezek a kapott válaszok mellett értelmezhetők legyenek. A naplóvezetés során a megfigyelő rendszerességgel

(vagy az események közben) narratív formában összegzi az előzetes szempontok szerinti vagy spontán észrevételeit, melyek vonatkozhatnak az elemzés során alkalmazandó kódokra, lehetnek teoretikus jegyzetek vagy a kutatásra vonatkozó operacionális jegyzetek is (Strauss & Corbin, 1990). A reflexivitás folyamatos aktusaival olyan kritikai attitűd alakítható ki, melyben a kutató a saját szerepét, értékorientációit, előfeltevéseit és személyének befolyását tudatosítja (Szokolszky, 2004), így javítva a kutatás minőségét. Horváth és Mitev (2015, p. 380) szerint azonban két buktatót érdemes elkerülni: „*a magát a középpontba állító alkotó önarcképének*” megrajzolását és az „*üdvözlégy pozitívizmus*” imádságával a pozitivista kutatóközönség előtt vezeklő gyónást.

Saját kutatásom fejlődését rendszeresen vezetett naplók, feljegyzések, sketchbookok, digitális jegyzetek kísérték. Az önvizsgálatot jelentős mértékben támogatták továbbá az együttműködő társkutatók észrevételei és a témavezetőim is, illetve az általam is vezetett *Identitástervezés és kreatív menedzsment* kurzusok hallgatóinak visszajelzései, értékelései. A primer kutatás során tapasztalt résztvevői interakciók és a workshopok terepnaplói szintén nagy mértékben hozzájárultak a kritikai szubjektivizmus gyakorlataihoz.

Megélésem szerint az introspekciós gyakorlat legfontosabb hozadéka a saját előítéletek és értékek tudatosítása volt. Ennek segítségével azonosított egyik prekoncepcióm volt például, hogy a kutatás tervezése során még nem tekintettem különösen jó terepként a multinacionális vállalatokra. Ezt a nagyvállalati közegben korábban megélt általános szakmai tapasztalataimmal indokoltam. A kutatásban résztvevő A. Szervezet tagjai azonban már a kutatási felhívást követő beszélgetés folyamán olyan érdeklődést, szimpátiát és szakértelmet tanúsítottak, amely korábbi viszonyulásom felülbírálatára sarkallott. A közös munka a vállalat tagjaival és a résztvevői beszámolóik a korábbi szkeptikus nézeteim elengedéséhez vezettek el. A közös munkánk (és az eredmények alapján) alapján már úgy látom, hogy a participatív tervezéssel és a DVI koncepcióval való szervezeti kompatibilitást nem a méret és az iparág, hanem a felvilágosultan gondozott kultúra, a vezetés humánus jellege, a képzettség, tájékozottság és a közösséget összetartó kapcsolatok határozhatják meg leginkább. E kérdés eldöntése persze nem része kutatásom céljainak, de az ehhez kapcsolódó szubjektív értékészlet változásának felismerése érzékelteti a kutatói tudatosság fontosságát. Saját szemszögből vizsgálva pedig a sokszor fájdalmas, de olykor felbecsülhetetlenül hasznos önreflexió értékére emlékeztem.

10.7.4. Előzetes és kiegészítő interjúk

A kvalitatív interjúk családjába a strukturált, félig strukturált és strukturálatlan interjúk adatfelvételi módjait soroljuk (Mason, 2002). A kutatás elején a félig strukturált mélyinterjú módszere segített a workshopok előkészítésében, mivel ez alkalmas arra, hogy egy rugalmas menetet követve megismerjük a résztvevők kutatási témáról alkotott képét, a kutatási terepet (Leavy, 2020). A tervezéseket követő interjúkban pedig kifejezetten egyes helyzetek, jelenségek, kérdések tisztázása céljából, konkrét kérdésekkel kerestem meg az érintett résztvevőket, amennyiben ez szükséges volt a teljesebb kép kialakításához, vagy a jobb megértéshez. Ezekben az esetekben a kiinduló kérdésre fókuszálva strukturálatlanul történt a beszélgetés, az alanyok által adott válaszok és kérdések mentén, természetesen módon.

A megelőző beszélgetések célja egyben egymás mélyebb megismerése is volt annak érdekében, hogy a vállalatok / szervezetek jelenlévő tagjai átlássák és el tudják dönteni, hogy szeretnének-e csatlakozni a kutatáshoz. Általuk én is jobban megismerjem a szervezetüket, működésüket, identitásukról alkotott képüket és a témával kapcsolatos mindennapi tevékenységeiket. A beszélgetések során partnereim is kérdéseket tettek fel, így az egyes témák köré szerveződő kötetlen párbeszéd alakult ki. A félig strukturált mélyinterjú fontos eleme a vezérfonal, így kialakítására külön hangsúlyt kell fektetni (Mason & Tóth, 2005). A kutatás előzményeinek köszönhetően a vezérfonal megfelelő megtervezését már a korábbi ismeretek és a

szakmai tapasztalataim támogatták. A kezdeti interjúk során alkalmazott témák és a hozzájuk tartozó általános, tág kérdéskörök a mellékletek közt találhatóak (Melléklet 17.). A tervezett témák mindegyikét érintettük, ám csak a szituációkban releváns kérdések mentén, nem szisztematikus lekérdezés útján. A beszélgetések alkalmával az adott szervezet egy vagy több képviselője volt jelen, akik valamely érintett terület (brand, marketing, people) vezetői voltak, vagy a szervezet alapítói, tulajdonosai, a kisebb vállalkozások esetén. Az interjúkat megelőzően beszélgetőpartnereimnek munkatársaik már jelezték érdeklődésüket a téma iránt és kifejezték együttműködési szándékukat is.

A mélyinterjú során az alanyok saját személyes élményeinek, érzéseinek, véleményeinek, tapasztalatainak megosztásával járulnak hozzá a kutatás témájának körüljárásához (Seidman, 2006). Ilyen módon betekintést nyerhetünk abba is, hogy az interjúalanyok hogyan interpretálják, hogyan rendezik a világ jelenségeit (Milena et al., 2008). Megfelelően alkalmazva a módszert, az interjú olyasmit is felszínre hozhat, amit maga az interjúalany sem tud magáról (Solt, 1998). Az efféle adatfelvételtől származó gazdag adatok jelentéseinek vizsgálatával tudomást szerezhetünk a látens tartalomról, mely az adatokban rejlik. Az interjú útján történő adatfelvétel terepre való behatolást igényel meg a kutatótól, ám szerepe korántsem olyan aktív, mint a részvételi megfigyelés során. Itt külső megfigyelőként van jelen, formálisabb viszonyban a megkérdezettekkel. Az adatfelvétel során a jó hallgatási készség ugyanolyan fontos lehet, mint a megfelelő kérdések feltétele (Seidman, 2006).

Az interjúk során a *kutató mint utazó* hasonlat szerinti hozzáállást igyekeztem megvalósítani. Ilyen esetekben az interjúzás a tudás közös megalkotásaként fogható fel. A hasonlat szerint a kutató az alanyokkal együtt utazik ismeretlen tájakon, együtt fedezve fel azt, közösen megértve a hely sajátosságait (Kvale, 2007). Ahogyan az utazás során az utazó, úgy a megfelelően véghez vitt interjú során a kutató is megváltozva térhet vissza. Nem bizonyít, nem igazol, feltár és megismer. A műhelymunkákat előkészítő interjúk során én is egy-egy utazást tettem az adott közösség sajátosságairól alkotott narratívumok segítségével. Mindez jelentős segítséget nyújtott a felkészülésben, a megfelelő hangnem, megjelenés és kapcsolódási mód megválasztásában. További hozadéka volt továbbá, hogy a kutatási alkalmak kezdetén eleinte szorosabb kapcsolat fűzött a korábban megismert emberekhez, akik segítőkészen fogadtak, körbevezettek és bemutatnak a kollégáknak.

10.8. Adatelemzési módszerek

10.8.1. Kvalitatív tartalomelemzés (QCA)

Megfigyelési egységként a workshopokat, elemzési egységként pedig azokat, az egy-egy szervezethez tartozó kis csoportokat határozhatjuk meg, amelyek a saját DVI koncepciókat hozzák létre. A vizuális identitások fejlesztése során a résztvevők egyéni hozzájárulásai, alkotásai, ötletei és értelmezései is rögzítésre kerülnek. Az elemzés során ezek a körök nincsenek elválasztva, tehát Yin (2003) alapján többesetes holisztikus kutatásnak minősül.

Az adatelemzés módszere a kvalitatív tartalomelemzés (Qualitative Content Analysis – QCA), amely a következők szerint alakul. A QCA módszer definíciói Zhang és Wildemuth (2009, p. 1) gyűjtésében:

„[A QCA] kutatási módszer a szöveges adatok tartalmának szubjektív értelmezésére a kódolás és a témák, vagy minták azonosításának szisztematikus folyamatán keresztül” (Hsieh & Shannon, 2005, p. 1278);

„[A QCA] minden olyan kvalitatív adatredukciós és értelmezési erőfeszítés, amely mennyiségnyi anyagot vesz fel és megkísérli azonosítani az alapvető konzisztenciákat és jelentéseket” (Patton, 2002, p.453).

Mint a fenti meghatározásokból is kitűnik, az eljárás alkalmazható a szöveges adatokon kívül minden olyan esetben, ahol az empirikus adatok tartalmának szisztematikus, szabályozott, a kontextust is figyelembe vevő, szubjektív értelmezése és elemzése alkalmas minták vagy témák azonosítására. Ennek folytán a vizuális elemzésben is helye van (Bell, 2001; Leeuwen & Jewitt, 2001; Knoblauch et al., 2008; Meyer et al., 2013). Mivel a vizualitás a jelentéskonstrukció egy sajátos módja (Jancsary et al., 2017), így nem meglepő, hogy a vizuális perspektíva nem csak megjelenik a stratégiai kommunikációs kutatásokban, hanem növekvő tendenciát is mutat (Goransson & Fagerholm, 2018). Ennek egy lehetséges módja a kvalitatív vizuális tartalomelemzés. Az elemzés ebben a kutatási modulban a fotóinterjúk módszeréhez hasonlóan történik, ahol a képeken (saját alkotásokon) rögzített adatok mellett azok résztvevők általi értelmezései is az elemzés tárgyát képezik, majd a két típus elemzése összevetésre kerül, együttesen értelmezendők (Horváth & Mitev, 2015).

Ugyanakkor fontos megjegyezni, hogy legyen szó akár szöveges, akár vizuális elemzésről, az itt alkalmazott kvalitatív eljárás nem azonos a korai, médiatudományban és pszichológiában is használt kvantitatív tartalomelemzéssel (pl.: Szokolszky, 2004, p. 481), tehát nem a létrehozott kódok előfordulásának számosítását takarja, hanem a tartalom rétegeiben keres értelmezhető halmazokat. Célja, hogy következtetéseket vonjunk le a tartalomban található mintázatokkal kapcsolatosan (Ehmann, 2002). Az adatokban rejlő témák identifikációja és kódolása által szubjektív interpretációk feltárását végezhetjük (Zhang & Wildemuth, 2009), úgy, hogy az adatokat a kommunikáció kontextusában elemezzük (Mayring, 2000).

A nyers adatok kategóriákba rendezése olyan témák szerint történik, melyek az adatok értelmezése során megfigyelhető minták és az ezek közti kapcsolatok alapján fedezhetőek fel. Így az adatok kutató általi gondos vizsgálata és folyamatos összehasonlítása adják az induktív elemzési folyamat lényegét (Patton, 2002). Az adatokban rejlő nyilvánvaló és rejtett tartalmakat is felszínre hozzuk, így ismerhető meg szubjektív és tudományos módon a társadalmi valóság (Zhang & Wildemuth, 2009). Az adatok elemzése történhet induktív és deduktív irányból is. Ebben az esetben, mivel a kutatás nem elméletvezérelt, így az induktív irány jellemzi, az emergens tényezőkre koncentrál.

Az induktív eljárás során addig elemezzük az adatokat, amíg fel nem fedezünk bennük olyan szempontokat, amelyek a strukturálást segítik. Egy deduktív eljárásban már létező konstruktumok meglétét mutatnánk ki (Ehmann, 2002, p. 68). Ebben a kutatásban a korábban említett elméleti keretrendszerek kapcsán ugyan érvényesülhetne a deduktív kódolás, ám ezek itt inkább csak az általános megértést segítik, mivel az elemzés fő célja a megértés és nem a magyarázatok fabrikációja.

Az adatfelvétel és a kvalitatív elemzés a teoretikus szaturáció elve alapján addig folytatódik, amíg az új alanyok és az adatok tartalma új szempontokat adnak a kutatáshoz, a kódok még magyarázóerővel bírnak (Horváth & Mitev, 2015, p. 115). Mindez az adatokból relevánsan kinyerhető információtól, a kódok alapján kialakult elmélet sűrűségétől és az elemző elméleti érzékenységétől is függ (Glaser & Strauss, 1967).

10.8.2. Konstruktivista grounded theory (CGT)

A tartalomelemzés az adatok összegző leírásán túl a teóriaképzést is segítheti. Az analízis során előálló kategóriák rendezése, egymáshoz való viszonyuk meghatározása, a konstruktivista grounded theory (Constructivist Grounded Theory – CGT) módszere alapján a terepről származó adatokban rejlő mintáktól az elméletek megalkotásáig vezet el. A grounded theory (GT) Glaser és Strauss (1967) úttörő munkásságának köszönhetően alakult ki a társadalomtudományok területén. Módszerük átláthatóvá tette a jelenségek kvalitatív szisztematikus vizsgálatát az adatgyűjtés, interpretáció és prezentáció lépésein keresztül (Mitev, 2012). Eredetileg a szociológiában uralkodó „nagy elméletekkel” szemben került meghatározásra, hogy empirikus adatokra támaszkodva biztosítson lehetőséget az elméleti mintavétel alkalmazó, folytonos összehasonlítással operáló megismerésre. Glaser (1992) definíciója szerint a GT az adatokhoz kapcsolódó általános elemzési módszertan, mely az induktív elmélet létrehozását célozza és szisztematikus alkalmazott eljárásokat ötvöz. Meghatározó jellemzői közé tartozik az elméleti mintavétel és a nem statisztikai mintavétel túl az adatgyűjtés és elemzés szimultán folyamata, a kvalitatív kódolással járó kategóriafejlesztés, az adatok állandó összevetése és feljegyzések készítése, hogy ezek által a felmerülő tematikus és tartalmi kategóriák és kapcsolatuk meghatározható legyen (Glaser & Strauss, 1967; Strauss & Corbin, 1990). Segítségével nem igazolható állítások létrehozása lehetséges, hanem a társadalom tagjai közti kapcsolatok, interakciók interpretációkra épülő vizsgálata, illetve, hogy ezek miként hozzák létre a valóságot (Glaser & Strauss, 1967). A grounded theory az induktív elemzés útján tár fel az adatokban fellelhető összefüggéseket, nem feltevéseket bizonyít vagy cáfol (Mills et al., 2006). Az induktív mellett az abduktív logika is szükségszerűen megjelenik benne (Reichert, 2010).

Az elemzési módszer számos tudományterületen alkalmazott és több átalakuláson ment keresztül az elmúlt több, mint fél évszázad során. Az eltérő kutatási célokat szolgáló variációi közt jelentős különbségnek tekinthető az ontológiai és episztemológiai előfeltételezések kérdésköre, az elmélet és a kutatók szerepe is. Kezdeti együttműködésük megszűnésével Glaser és Strauss különböző irányokba vitték tovább a GT elméleti és gyakorlati fejlesztését. Jelentős hatással volt még rá Strauss és Corbin (1990) munkássága, Glaser (1992) további munkái és Charmaz (2000, 2006) újító törekvései. Eltérő nézeteik alapján elválaszthatók a klasszikus (vagy tradicionális) és interpretatív (vagy módosult), illetve a konstruktivista grounded theory variánsai (Sebastian, 2019; Charmaz, 2000; Mohajan & Mohajan, 2023). Ezek az elmélet keletkezésének, a kódolás módjának, a kutatás megtervezésének és logikájának, illetve az eredmények érvényesítésének módjában is eltérnek egymástól (Mitev, 2012).

Míg a pozitivizmusban gyökerező, de attól elhatárolódni kívánó eredeti irányzat megpróbálta filozófiai kérdésektől független alkalmazhatóságát és a kutatótól való függetlenséget bizonyítani, az interpretatív forma már elismerte az elkötelezett kutató adatinterpretációs

tevékenységét (Sebastian, 2019). A posztmodern felé elmozduló, relativista ontológiával, szubjektivistá epistemológiával jellemezhető CGT variáns a korábbiaknál rugalmasabb, heurisztikus stratégiát jelent, mintsem formalizált pozitivistá vagy pragmatista folyamatot, bár ez utóbbi irányzatot eleinte még összefüggésbe hozták vele. A konstruktivistá megközelítés különös tekintettel van a résztvevők aktív szerepére, azokat nem távolítja és idegeníti el sem a kutatás folyamatától, sem az eredményektől. Ennek háttérében az a szemlélet áll, mely hangsúlyozza a kutató és a résztvevők közti szubjektív kölcsönhatásokat és az ilyen módon végbemenő jelentésalkotást (Schwandt, 1994; Hayes & Oppenheim, 1997).

A Charmaz (2000, 2006) munkáiból kibontakozó CGT megközelítés szerint az adatokat a kutató nem felfedezi, hanem a kutatás alanyaival közösen megkonstruálja. Korábbi elképzelésekkel ellentétben a CGT szerint az elméleti tudás is kiküszöbölhetetlenül jelen van már a kezdetekkor is. Meghatározó szerepe itt azonban nem abban áll, hogy deduktív módon alkalmazza azt a kutató, hanem hogy tudatosítás útján felismerje, milyen hatással van a tevékenységére. A kutatás megkezdése előtt szerzett tudás olyan ismereteket biztosíthat, amelyek kezdeti ötleteket nyújtanak, érzékennyé tehetnek a téma iránt. Az induktív elméletfejlesztés során az adatok már meglévő teóriákkal való összehasonlítása is előnyös lehet, egyfajta elméleti párbeszédre ad lehetőséget (Ramalho et al., 2015).

A Glaser és Strauss (1967), Strauss és Corbin (1990) és Glaser (1992) által javasoltakkal ellentétben a CGT esetében nincs előre meghatározott helye a szakirodalmi áttekintésnek a kutatói munka során. A szituációtól és a kutatótól függően sor kerülhet rá a terepmunka előtt, közben és után is. Fontos szerepe abban áll, hogy a tevékenység során akár az adatok ismeretében is visszavisszatérhessünk hozzá, hogy a fejleményeket figyelembe véve kritikai szemmel tekintsünk rá, hogy megerősítse vagy kétségbe vonja eredményeinket és így dialógust tudjunk kialakítani vele (Charmaz, 2006; O'Connor et al., 2018).

A konstruktivistá megközelítés fontos részeként említhető a kutatási kérdés helyének és kezelésének módja is. A klasszikus GT előírásai szerint csak olyan tágabb kérdésekkel operálhatunk, amely a résztvevőket segíti tapasztalataik felszínre hozásában, így csak később kap helyet az empirikus tapasztalatokból kibontakozó konkrét kutatási kérdés megfogalmazása (Glaser, 1998). A konstruktivistá megközelítés szerint már a kezdetektől használhatók direkt kutatási kérdések, ugyanis ez által nem feltétlenül az elmélet befolyása érvényesül. A hangsúlyt az előzetes elképzelések tudatosítására érdemes helyezni és a kutatási kérdés is ennek megfelelően alakítható a vizsgálat során (Charmaz, 2006).

A kódolás tekintetében szintén jelentős eltéréseket találunk az irányzatok közt. A tradicionális GT elkülöníti a szubsztantív és az elméleti kódolás fázisait és megengedi a kategóriák összevonását az elméletképzés során (Glaser, 1992, 1998). Az interpretatív GT esetében a nyílt, az axiális és a szelektív kódolás folyamatai követik egymás (Strauss & Corbin, 1990). Ezekről eltérően a konstruktivistá grounded theory az összes felvett és felhasznált adat kódolását ajánlja, majd az adatoknak a legjelentősebb kategóriák köré csoportosítását javasolja Charmaz (2000, 2006). Ebben az esetben azonban a kódolás folyamata rugalmas eljárást takar, nem szigorú szabályok alapján kivitelezett automatikus tevékenység. Lehetőséget ad több főkategória alkalmazására és ezek összevonására, újraalkotására egyaránt (O'Connor et al., 2018). Az első fázis divergens módon több lehetséges elméleti irány felé történő elindulást tesz lehetővé és többféle kódolási stílust enged meg, különböző mennyiségű adatra támaszkodva. Az elemzési folyamat részét képezheti még jegyzetek és önvizsgálatok sorozata. Bár az elméleti kódolás nem része a folyamatnak, de a korábbi tudással való összevetés opcionálisan megjelenhet.

A kódolás során a néhány rugalmasan követhető stratégia is segítségünkre lehet. Ilyen lehetőségek az adatok feldarabolása elemeikre vagy tulajdonságaik szerint vagy azokhoz a cselekedetekhez való hozzárendelésük, amelyeken alapszanak. Hasznos a háttérben rejlő

feltételezések felderítése, és az implicit cselekedetek és jelentésük magyarázatának keresése, az adatok adatokkal való összehasonlítása és az adatokban fellelhető rések azonosítása (Charmaz, 2006, p. 50). Az adatokból nyert ötletekkel játszhatunk a kutatás során, elmerülve bennük tanulhatunk belőlük. Mindez a tanulmányozott jelenség és az empirikus világ imaginatív megértésére ösztönöz.

A CGT eredményeként megképzett elméleti tudás nem a valóság reprezentációját adja, hanem egy kutatói interpretáción keresztül kerülhetünk hozzá közelebb. Az elmélet nem független az azt megalkotók nézeteitől, az adatgyűjtés módjától és az elemzéstől, de a résztvevők valós, megélt szubjektív és interszjektív tapasztalatain alapszik. Charmaz szerint mindezek miatt a CGT-nak nem szabad merevnek és előírónak lennie és használatával a megértést kell támogassuk (Horváth & Mitev, 2015, p. 121).

10.9. Kockázatok és mellékhatások

A kutatás során alkalmazott módszereknek nem csak előnyei, hanem ismert hátrányai is vannak. Ezek kockázatot jelenthetnek a kutatás kimenetére, így érdemes kezelésükre előzetesen készülni. Jelen esetben a következő szempontokat vettem figyelembe a munkát megelőzően.

A megfigyelés ténye megváltoztathatja a kapott eredményeket (Given, 2008), ennek kiküszöbölésére kell törekedni. Jelen esetben ezt célozza az a törekvés, hogy a partícipatív tervezés az alanyok megszokott munkahelyén vagy a tevékenységhez illő neutrális helyszínen történjen, így a lehető legkisebbre mérséklődjön a kutatás súlya a szituációban a résztvevők számára.

A megfigyelések másik kockázata lehet a figyelem megoszlása miatti adatvesztés vagy a megfigyelések mélységének csökkenése. Ennek kezelésére került a folyamatba, szintén résztvevőként, két másik megfigyelő társkutató. A több megfigyelővel folytatott DIS:CO workshop formátumának oktatási tapasztalatai (Cosovan & Horváth, 2016a, 2016b; Horváth et al., 2020; Horváth & Horváth, 2021; Galla, 2021) és a partícipatív DVI-tervezés pilot kutatásainak tanulságai egyaránt a módszer sikeres alkalmazhatóságát demonstrálták.

Ahogy Grasselli (2009, p. 67) is felhívja rá a figyelmet, a partícipatív kutatás során előfordulhat, hogy a kutató a „*dicsőséges együttműködés*” helyett ellenállással találkozik. Ezért a lehetséges súrlódások racionális és irracionális okait csökkentendő a kutatás előtt megtörténik a terepre való belépés, hogy az alanyok és a kutatók előzetesen megismerkedhessenek, a partícipáció pedig önkéntes legyen, kölcsönös szimpátián alapuljon.

Az interjúk készítése során fontos, hogy elkerüljük az álnarratívumok létrehozását. László (2005) szerint ezek esetében az interjúkészítő fonja a történet fonalát, abból a célból, hogy valamiféle szöttes keletkezzék (Horváth & Mitev, 2015). Bizonyos értelemben a kvalitatív kutatási eredmények minden esetben maguk is a narratívum kutató általi interpretációi, így a kutató szubjektumának lencséjén keresztül látjuk az esetet. Ez a fajta érvényességi kockázat több résztvevő megkérdezésével, tehát az adatok triangulációjával és az eredmények érintettekkel való egyeztetésével küszöbölhető ki. Ezt a kockázatot kutatásomban az azonos jelenségben vagy kérdésben érintettek együttes megkérdezése által kezeltem.

10.10. A kutatás etikai és minőségi kritériumai

A terepközeli kutatói munkának a tudományos elvárások mellett etikai megfontolásokat is figyelembe kell tartania ahhoz, hogy a megismerés és tudáskonstrukció során ne sérüljenek sem társadalmi, sem személyes érdekek. Ennek szolgálatában alkalmazható a DIS:CO szemlélete által meghatározott jó minimumfeltétele, azaz, hogy a tevékenység objektív – szubjektív szempontok szerint se ártson (Cosovan, 2016, 2018, p. 21).

A személyek bevonásával történő kutatásokban mindez az alanyok érdekeinek szem előtt tartásával, az önkéntes részvételi lehetőséggel és az anonimitás biztosításával is támogatható (Babbie, 2008). Jelentős segítséget nyújthat az etikai normákhoz való igazodás során a kutatói önreflexió is. Hatch (1995, p. 221) ennek elvégzésére ajánl olyan kérdéseket, melyekre adott válaszok formájában minősíthető a kutatói szerep és a szituáció értékelése: Milyen céljaim vannak ezzel a kutatással? Miért pont ez a kutatás közege? Milyen a viszonyom a résztvevőkhöz? Ki profitál ebből a kutatásból? Ki élvezi a legnagyobb hasznot? Mik a kutatás veszélyei? Hogyan orvosolhatók? Mindezek folyamatos felülvizsgálata etikus kutatást eredményezhet.

A participatív kutatások kapcsán annak fontossága is megnő, hogy hogyan definiálódik az érték az adott vizsgálatban. Vékony határ választhatja el az együttműködési lehetőséget a kizsákmányolástól. „*A művész/tervező bűnrészes lehet a kizsákmányolás kolonialista aktusában, amikor értékes ötletet von ki a résztvevőkből annak érdekében, hogy máshol teremtsen értéket. Vagy a művész/tervező kreatív képességeit is kihasználhatják.*” (Hedemyr, 2017, p. 3). Emiatt fokozott odafigyeléssel kezelendő az érintettek kreatív hozzájárulása, a megteremtett tudás és annak értéke is. A disszertáció eredményei és tézisei hozzáférhetőek kell legyenek az alanyok számára és a kutatói hozzájárulások is tisztességes eljárások formájában kell megvalósuljanak, így teljesíthetők a kvalitatív kutatások etikai kritériumai.

A jelentős tudományos hozzájáruláshoz azonban nem csak etikai, hanem a tudományterülettől elvárt minőségi feltételeknek is meg kell felelni. Itt a pozitivistá tudományfilozófiát követő kutatásoktól eltérően értelmezendő a minőségi kritériumok sora, mivel interpretatív kvalitatív kutatásról van szó. A pozitivistá felfogás feltételezi a vizsgálatok megismételhetőségét. A társadalomtudományok esetében ennek előfeltétele kellene, hogy legyen egy változatlan társadalmi valóság. A kvalitatív megközelítés be kell lássa a valóság folyton változó és konstruált mivoltát, így természetesként kell tekintenie a pozitivistától eltérő, ebben a tartományában is érvényes tudományos kritériumokra (Horváth & Mitev, 2015). Az általánosíthatóság, megbízhatóság és érvényesség szentháromságként bálványozott fogalmai (Kvale, 2005) nem alkalmasak a reprezentációkon keresztül megismerhető, így eleve nem objektívként aposztrofálható valóság megismerésének szolgálatára.

Az érvényesség és megbízhatóság másként mutatkozik meg a kvalitatív kutatás tekintetében. Ezek újraértelmezése figyelembe veszi a kutatók interaktív helyzetét, abból kiindulva, hogy a kutatás során azok elkerülhetetlenül előfeltevések által befolyásoltan, nézőpontokhoz kötve hatást gyakorolnak a kutatás tárgyára (Szokolszky, 2004, p. 448). Lincoln és Guba (1985) újrafogalmazzák a belső és külső érvényesség, a megbízhatóság és objektivitás pozitivistá elvárásait. A hitelesség, átvihetőség, biztosság és igazolhatóság jellemzőit határozzák meg a kvalitatív kutatások minőségének értékelésére alkalmas fogalmakként. Ezek biztosítására az interpretációval járó kutatások során fontos elismerni a nézőpontokhoz való rögzítettség tényét (reflexiók); dokumentálni és átláthatóvá tenni a kutatás során felmerülő döntési pontokat és folyamatokat; kiterjedt és komprehenzív adatelemzést szükséges végezni; illetve különböző kutatási módszerekkel és a vizsgált személyekkel is ajánlott érvényesíttetni az eredményeket (Szokolszky, 2004, p. 448). A korábban bemutatott eljárások során a kutatás színvonalának fenntartása érdekében mindezek megvalósulnak.

Az érvényességgel szemben Eisner (1991) a hitelesség alternatív kritériumrendszerét ajánlja a kvalitatív kutatásoktól elvárható tudományos minőség biztosítékaként. A hitelesség a strukturális megerősítés, a konszenzusos érvényesítés, a referenciális megfelelés és az ironikus érvényesség függvényében jön létre. Jelen kutatási terv mindezekre épít a következők formájában. A különböző forrásokból, különböző időpontokban felvett, különböző típusú adatok a strukturális megerősítés lehetőségét szolgálják. Az adatfelvételbe és elemzésbe bevont kutatótársak, illetve a résztvevők általi tudáskonstrukció, majd az eredmények résztvevői ellenőrzése a konszenzusos érvényesítést segíthetik. A referenciális megfelelés az adatok elemzése során tesztelhető azáltal, hogy megvizsgáljuk, hogy az adatok egy részén alapuló következtetések érvényesek-e a többi adatból kinyerhető információ kapcsán is (Lincoln & Guba, 1985). Az ironikus érvényesség pedig a feltárt ellentmondások bemutatásán keresztül alakul ki, az ellentétek, kétségek, paradoxonok felismerésén keresztül érhető el.

A kutatási tervben foglaltak tudományos kritériumoknak való megfelelést szolgálják továbbá a trianguláció különböző formái. Denzin (1989) az adatok, a kutatók, az elmélet és a módszertan triangulációjának fontosságára hívja fel a figyelmet. A változatos kutatási módszerekben itt mindezek tetten érhetők. Mind az adatok forrásai (különböző szervezetek különböző érintetti csoportjaihoz tartozó személyek), mind az adatok fajtája eltérő. A kutatók háromszögelése is jelen van és a kutatásban nem csak gazdaságtudományi kutatók, hanem tervezőművész is aktívan vesz részt. Ehhez hozzájárul a workshopok kooperatív jellege, amely az alanyokat kutatótársaként kezeli, akik cselekedeteikkel és reflexióikkal tevékeny alakítói a létrejövő tudásnak. Az elméleti háromszögelést a vállalati identitás elméletei, a márkaelméletek és a vizuális identitás statikus, illetve dinamikus irányzatainak elméletei, a kollaboratív értékteremtés és a participatív DVI elméletei is támogatják. A módszertani háromszögelés a téma tudományos és tervezői szempontú szimultán megközelítésében is tetten érhető. Az eredmények sűrű leírása, a torzító tényezők azonosítása, a kutatótársak kontrollja és a vizsgált alanyok általi érvényesítés még ezeken felül is fokozzák a kutatás eredményeinek színvonalát (Creswell, 2007).

Ha az érvényesség kérdéskörét a részvételiség felől közelítjük, úgy a részvételi világnézet szerinti kereteket is alkalmazhatjuk. Csillag (2016) összefoglalása szerint a kooperatív kutatások kapcsán a kritikai szubjektivitást, az elmélet és gyakorlat integrációját és a részvétel alapelveinek teljesülését vehetjük számba ilyenkor. A validitásra való törekvés célja, hogy a kutatótársak ne értelmezzék félre a saját és mások tapasztalatait a csoportos tudáskonstrukció során. A kritikai szubjektivitás a közös tapasztalatokra épülő tudás kritikai felülvizsgálata. Az elmélet és gyakorlat egymásba ágyazottsága a négy tudásforma összefüggései által jöhet létre. A részvételiség alapelvei szerinti vizsgálat pedig lehetőséget ad a résztvevők számára, hogy saját értelmezéseikkel és döntéseikkel hassanak a kutatásra és eredményeire (Csillag, 2016, p. 58).

Amennyiben a kutatást nem az érvényesség hagyományos fogalmai alapján szeretnénk megítélni, úgy a transzgresszív (határsértő) érvényesség posztmodern elképzelései is alkalmasak lehetnek a kutatás eredményeinek és a valóság(ok) lehetetlen összefésülésére. Mivel a posztmodern világszemlélet a tudományos megismerésre garanciák nélküliként tekint, a paradigmákban bevett kritériumokon felülemelkedő nézetekre van szükség a tevékenység minőségének megítéléséhez. Ahogyan Tomlinson (1989) utal rá, nem tehetünk mást, minthogy végtelen történetek segítségével feltaláljuk a jövő tudományos retorikáját. Lather (1993) ennek négy típusát különbözteti meg: az ironikus, a paralogikus, a rizomatikus és a megtestesült érvényesség lehetőségeit. Horváth és Mitev (2015, p. 63) alapján az ironikus érvényesség, Eisner (1991) felfogásához hasonlóan abban testesül meg, ha az együttesen fennálló ellentétek bemutatásra kerülnek. Ehhez hasonlóan a paralogikus érvényesség a feltárt paradoxonokra épít. A rizomatikus érvényesség megítélésekor az vizsgálható, hogy a jelenséggel kapcsolatban gyűjtött adatok teljes térképet alkotnak-e az adatok nyers leírásán felül. A feminizmushoz köthető megtestesült (érzéki vagy szituációs) érvényesség pedig azzal van összefüggésben, hogy sikerült-e bomlasztó módon túl messzire menni (Lather, 1993, p. 686), vagy

ahogyan Horváth és Mitev (2015, p. 63) fogalmaznak: „*Sikerült-e az interpretáció során átlépni a saját, adatokból származó tudáson?*”. Lather (1993, pp. 685–686) szerint az ironikus érvényesség előtérbe helyezi a nyelv hiányosságait és problémaként állítja elő az igazságot, a paralogikus érvényesség a különbségek felmutatására vonatkozik. A rizomatikus érvényességgel a lokálisan meghatározott új megértési normák jönnek létre. A korlátos és határtalan, zárt és nyitott kérdező szöveg pedig a megtestesült érvényességgel összefüggésbe hozható sajátosság.

A triangulációs eljárások kritikája során Richardson (2000) kifejti, hogy a kvalitatív kutatásra alkalmazható kép inkább a kristályhoz hasonló, mintsem triangulációhoz, mivel ez utóbbi egy statikus pontot feltételez, melynek meg lehet határozni a helyzetét. Horváth és Mitev (2015, p. 74) kiterjeszti a metaforát a kutatás folyamat jellegére koncentrálna. Az adatok folyékony elegye által körülvett kutatói kristályosításra helyezik a hangsúlyt. A kép találó, a dinamikus vizuális identitások likvid és fluid jelenségének vizsgálati lehetőségeit is érzékletesen fejezi ki. A kvalitatív kutatások etikai és minőségi kritériumainak is megfelelő munka végeredményben „*egy átalakított, többdimenziós, különleges formájú és csillogású anyag*” (Horváth & Mitev, 2015, p. 74), melyből a tudományos és szakmai közönség majd kedvére válogathat.

11. Eredmények

*„A rizóma nem kezdődik és nem végződik, mindig középen van, a dolgok között, köztes-lény, intermezzo. A fa leszármaszás, a rizóma viszont szövetség, csak szövetség. A fa kikényszeríti a létezés igéjét, a rizóma szövete az »és... és... és....« kötőszó.”
(Deleuze & Guattari, 1998)*



*Kép 8. A kutatás és a pilot alkalmak vizuális termékeinek elemzése
(Saját szerkesztés)*

A disszertációmban bemutatott workshopok és az ezeket megelőző többéves kutatási és fejlesztési folyamat állomásai során előálló eredmények elemzése szerteágazó iteratív procedúrát jelentettek, melynek részeredményei már időközben is beépültek az egymást követő kutatási alkalmak menetébe. A konstruktivista grounded theory (CGT) iránymutatásai szerint folytatott kvalitatív vizsgálatok hozzájárultak a DIS:CO kutatások elméleti és gyakorlati fejlesztéséhez.

A participatív tervezés ideje alatt a résztvevőkkel közösen létrehozott kézzel fogható kimenetek (Lásd: Kép 8.) és azok értelmezései, illetve az ezekhez vezető út (az elméleti háttér összeállítása, a tudományfilozófiai és kutatáseméleti megközelítés kidolgozása) is a disszertációs munka eredményeiként foghatók fel.

Ezek részletezése előtt azonban szükség van még a kutatás néhány általános jellemzőjének tárgyalására is, hogy a folyamat legfontosabb szereplőiről, azaz a résztvevőkről a további eredmények kontextusban való értelmezéséhez szükséges információkat kapjunk. Mivel a szervezés közben a kutatásban együttműködők kiléte nem volt előre ismert, így az is egyfajta eredményként és a kimeneteket befolyásoló tényezőként könyvelhető el, hogy kik jelentek meg

végül a műhelymunkák alkalmával a kutatási felhívás hatására. A következőkben rálátást kaphatunk, milyen demográfiai és szakmai jellemzőkkel írható le összetételük.

A bevontak életkora 19 év és 56 év között változott. A kor átlaga 36.19 év, szórása 9.72 év, mediánja 35.5 év volt. A participatív DVI-tervezésével kapcsolatban sem a kutatás közben, sem a későbbi elemzéskor nem volt kimutatható olyan mintázat, amely a résztvevők korával függött volna össze. A kutatási kérdések szempontjából releváns témákban nem tapasztaltunk eltérést az alsó és a felső kvartilisbe tartozók aktivitását és vélekedéseit, élményeit tekintve, illetve a résztvevők sem azonosítottak ilyesmit a későbbiekben. A márkák vizualitásával kapcsolatosan felvetődött a célcsoportok demográfiai sajátosságainak témája a C. Szervezet esetében, de csupán a grafikai stílus témájához fűződően, nem a dinamizmus kapcsán. Mindezek ellentétesek az olyan általános (még szakmai és tudományos körökben is időnként elhangzó) sztereotipikus vélekedésekkel, melyek a DVI jelenséget generációs jelleggel ruházzák fel. Bár néhány esetben különböző szervezetek tagjai is utalást tettek a biológiai kor esetleges meghatározó szerepére, ezeket az általánosító kijelentéseket nem lehet a kutatás tapasztalataival alátámasztani.

A nemekre vonatkozóan sem volt felmutatható differencia a kutatási folyamatban és az eredményekkel összefüggésben sem. A közreműködők nem tettek említést és nem is utaltak a nemekkel kapcsolatos esetleges szempontokra a DVI megközelítést illetően. Általánosságban a márka azonosulhatóságával kapcsolatban érintettük a nemek kérdéskörét az E. Szervezet vizualitásának tárgyalásakor, mivel kifejezetten nemspecifikus társadalmi üggyel foglalkoznak. A nemek tematikája kimerült az inklúzióra való törekvéstről folytatott párbeszédben, azon túl nem érintette a DVI koncepciókat és a tervezési műhelymunkákat más esetekben sem.

A résztvevők zöme felsőfokú végzettséggel bír, nem ritkán több területről is. Képzettségeikkel széles tudományos és szakmai területeket fednek le. Esetenként konkrét marketinggel, kommunikációval, designnal, szervezetfejlesztéssel és más társadalomtudományos ismerettel is rendelkeznek. Bár pályakezdők és csak középiskolai végzettséggel rendelkezők is közreműködtek a kutatásban, nem volt ritka a több évtizedes szakmai múlt sem a bevontak körében. Mindezek miatt esetenként szakértői véleményként is értelmezhető lenne a témával kapcsolatos némely vélekedés. A beszámolókat szerzők azonban a prekoncepciókat és a szakmai múltból származó elképzeléseket a kutatás során felülírta a közvetlen személyes tapasztalat és a workshopok közben történő kooperatív tudáskonstrukció. Nem volt szükséges különbséget tenni a vizuális identitásokkal kapcsolatban képzett és képzetlen személyek hozzájárulásai közt. Ennek egyik oka, hogy nem volt számottevő eltérés az általuk megélt tekintetében, a másik pedig, hogy elmondásaik alapján még senkinek nem volt direkt személyes tapasztalata szervezeti DVI-ok tekintetében. Korábban ismert tervezési eljárást, kreatív stratégiát, fejlesztési keretrendszert egyik csoport sem alkalmazott.

A szervezeti struktúra és hierarchia kérdéskörében is találtunk említésre méltó tényezőket, ugyanis a résztvevők szervezetükön belüli pozícióival kapcsolatban nem jelentkezett közvetlen vagy látens eredmény. Ezen dimenziók – amennyiben bármilyen szerepet játszottak – az adatok alapján nem kimutatható módon, rejtettként voltak jelen. A közreműködők közt megtalálhatók voltak a vállalatok eltérő szintjeiről érkező kollégák. Igazgatói tanácsból, tulajdonosok köréből, alapítók közül, felső- és középvezetők szintjéről, az operációért felelős beosztott munkatársak közül is csatlakoztak a kutatáshoz. Hozzájárulásuk esetlegesen eltérő mértékével és a tervezésben betöltött szerepükkel kapcsolatban nem jelentkezett azonosítható mintázat, észrevétel vagy megjegyzés. Megfigyeléseink alapján azt tapasztaltuk, hogy a magasabb beosztásból érkezők közt egyaránt jellemző volt a háttérben maradás és az egy-egy gyakorlat eredményeinek beszámolójában való aktívabb részvétel. Azonban nem találtunk részükről a tevékenység irányításának explicit jeleivel, normatív kijelentéseikkel vagy esetleges teljesítményelvárásaik kinyilvánításával olyan

esetekben sem, amikor előzetesen ismert volt a workshoppal kapcsolatos céljaik egy része (pl.: A. vagy B. Szervezetek esetében).

A csoportdinamika és az eredményekhez való hozzájárulások vonatkozásában megjegyzendő még, hogy a kutatásba bevontak mindannyian aktívan hozzájárultak az adatok képzéséhez és az eredmények előállításához. Ez annak fényében jelentett meglepetést, mivel három olyan személy is érkezett az alkalmakra, akik maguktól kifejezetten távol állónak tartották a vizuális alkotás és manuális kreativitás területét. Ők, nyilatkozataik alapján, esetenként frusztrálónak találják az ilyen tevékenységeket vagy nem érznek affinitást a márkák vizualitásának alakítása, és általában a design kérdései iránt. Ezen résztvevők utólagos visszajelzései különösen értékes információkkal szolgáltak, a műhelymunkák alatt nyújtott teljesítményük pedig nem mutatott lényeges eltérést másokétól.

11.1. A szervezetek által készített DVI koncepciók

A három workshop alkalmával az öt szervezet számos DVI koncepció fejlesztésére alkalmas ötletet dolgozott ki, melyek közül vizuálisan tíz eltérő verzió demonstrálható. A következőkben ezek bemutatása következik az első kutatási alkérdéshez (RQ_1) kapcsolódóan. A DVI-t megelőző gyakorlatok folyamán további több száz oldalnyi vázlat készült (Lásd: Kép 7 és Kép 8.). Ezek elemzését a workshopok közben, a résztvevőkkel végeztük, kooperatív jelleggel. Jelentőségük nem esztétikai vagy kreatív minőségeikben rejlik, hanem a participatív tervezés során megélt élményekhez, felismerésekhez, ötletekhez járultak hozzá.

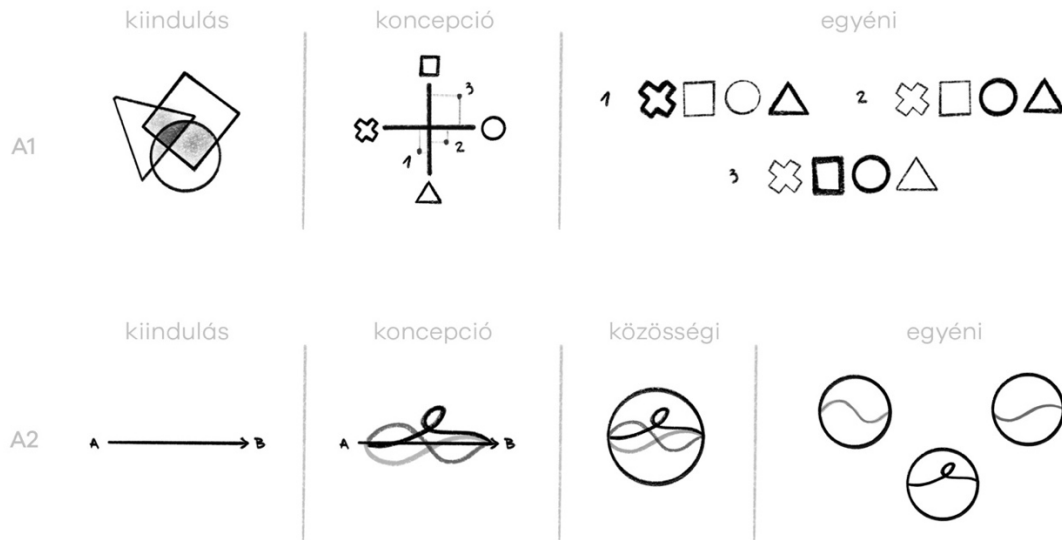
Mivel a műhelymunkák nem a kidolgozott, alkalmazásra kész, piaci vagy szervezeti bevezetésre alkalmas vizuális identitások fejlesztését célozták, ebből kifolyólag a felmerülő ötletek grafikai kivitelezése csak a szituációkban szükséges és lehetséges formában, a résztvevők által valósult meg. Az alkalmak végén bemutatott anyagok megjelenése nem a művészeti vagy tervezőgrafikai szempontoknak való megfelelés alapján értékelendő, hanem a dinamikus vizuális identitások participatív tervezésének tudományos aspektusait szem előtt tartva.

Kutatótársaimmal nem vettük át az alkotóktól a vizuális megvalósítás teendőit és nem is minősítettük azok menetét sem. A kreatív koncepciók hatékony átadásának céljából viszont a következőkben az összegyűjtött vizuális adatok és a hozzájuk fűzött interpretációk alapján rekonstruálva, egységesített módon mutatom be a szervezetek csoportjai által megteremtett DVI koncepciókat.

11.1.1. Első workshop (A1, A2)

Az A. Szervezettel folytatott első workshop keretei közt az individuális és wikinómikus feladatokat követően, a résztvevők a designkommunikációs DVI-tervezés idején a vállalat igényeit figyelembe véve két kisebb csoportra oszlottak. E két keresztfunkcionális egység a vállalat Brand és Design csapatának tagjaiból állt össze olyan módon, hogy a mindennapi munkatevékenység közben nem közvetlenül együttműködő felek kerültek össze azonos arányban. Ennek jelentőségét az interjúk során a működési hatékonyság növelésében, a csoportok és az egyének közti kooperáció fejlesztésében látták a szervezetnél dolgozó kutatótársaink. Az ily módon képzett két csoport spontán és véletlenszerűen alakult ki a helyszínen, nem előzetes vezetői döntések alapján. A DVI-tervezés gyakorlatának ismertetése közösen történt, ám a továbbiakban a csoportok szeparáltan, egymás tervezési stratégiáját, alkotási folyamatát nem ismerve dolgoztak a DIS:CO módszertana szerint, azaz a vágyott értéket ismerve, de az ahhoz vezető út és az alkalmazható eszközök és eljárások kikötésétől mentesen. A gyakorlatban elérni kívánt eredmény itt és a további kutatási alkalmakkor sem változott. Olyan autentikus DVI létrehozását tűztük ki célul, amely alkalmas a

szervezet (azon belül minimum a kialakított kisebb csoport) képviselőjére. A gyakorlat végül egy-egy koncepció részletes kidolgozásával, prezentációjával és a jelenlévők általi értékelésével zárult.



Ábra 32. Az első workshopon született DVI koncepciók (A1, A2)
(Saját szerkesztés)

A1 koncepció

Az A1 jelű DVI-t (Lásd: Ábra 32.) tervező csoport koncepciójának kiindulási pontját a tagok személyiségjegyeinek eltérései és azok átfedései adták. Ennek szimbólumaként egymást metsző geometriai formákat alkalmaztak. A szervezetet absztrakt térként felfogva keresték azokat a vizuális kereteket, amelyek alkalmasak lehetnek egy sokszereplős rendszer elemeinek összetartására.

„Azt felfedeztük, hogy mindannyian mások vagyunk, mint a különböző formák. Meg azt is felfedeztük, hogy egyébként van egy tér, amiben mindenki meg tudja valósítani a saját személyiségét [...] és valahol ezt kerestük, hogy [...] hogyan tudjuk megfogalmazni a kapcsolatot a különböző elemek között (amik mi magunk vagyunk), hiszen egyébként együtt tudunk működni [...]” (Ottó / A.)

A csoportban a kiindulásként felhasznált formák többszörös újraértelmezésekor a szervezet tagjainak individuális jellemzőit vették figyelembe. Az érdeklődés centrumában eleinte az egyéni belső tulajdonságok sokfélesége, majd azok időbeli alakulása jelent meg. A továbbiakban számos eltérő vizuális koncepció kooperatív megteremtése mellett a tartalmi felvetések feletti párbeszéd uralta a tervezési folyamatot. A közvetlen hangvételű és intenzív ötletelés alatt a közösség és az egyének számára is hasznossággal bíró rendszer megalkotása jelent meg kitűzött célként a csoportban. A szervezetet több vizuális kísérlet után egy elhatárolt kétdimenziós térként, egy koordináta rendszer dimenziói közt képzeltek el. Fokozott figyelmet fordítottak a tervezés közben a logikus és következetes szabályok kialakítására és a DVI személyes kapcsolatokra gyakorolt potenciális hatására is. Az egymás elgondolásai és vázlatai mentén formálódó koncepció végül a munkatársak napi érzelmi, kognitív állapotának és együttműködési hajlandóságának vizualizáció formájában történő önreflexív megjelenítése felé fordult.

A tervezési folyamat végén bemutatott koncepcióban egy-egy személy az emóció – ráció és az introvertált – extrovertált végpontok közti spektrumokon elhelyezve magát, a kezdeti formák által jelölt végpontokból képzett jelek sorozatát kapja. Ez a megteremtett szabályrendszer alapján a szervezet más tagjai részére is lehetőséget ad a kapcsolódásra és értelmezésre. A központi

elképzelés megtalálása után a csapat a vizuális megfogalmazáson dolgozott, hogy prezentálható formába hozzák a prototípust, melynek segítségével saját kombinációkat is készítettek az adott pillanatra vonatkozóan. Újabb ötletek alapján eltérő vonalvastagságok, színek vagy mintázatok segítségével árnyalható tovább az egyes egyéni jelek jelentéstartománya, a spektrum végpontjaihoz való közelségük szerint. Ugyanakkor a résztvevők a koncepció lényegét nem a jelek vizuális kialakításában, hanem a rendszer működésének sajátosságaiban azonosították.

Jövőbeli fejlesztési lehetőségként merült fel továbbá olyan digitális generatív platform kivitelezése is, amely képes a DVI működtetését online módon kiszolgálni vagy a vállalat irodaházának közösségi helyiségeiben élő térképként kivetítve vizualizálni az egyének aktuális helyét ebben a virtuális érzelmi – szellemi – szociális térben.

„[...] mi így együtt, ahogy egy csapat tudunk lenni és tudunk együtt dolgozni, azokat a hasonlóságokat akartuk megtalálni, amik összekötnek minket a másságunkban. És innen indultunk ki a formákból és aztán mentünk tovább, hogy ezek a formák izgalmas rendszerré tudnak összeállni, ami ki tudja akár napi szinten is fejezni, azt, hogy hogyan érezzük magunkat. Ami egymásnak is tud információt adni arról, hogy amúgy hogyan működünk azon az adott napon.” (Anna / A.)

A2 koncepció

Az A. Szervezet másik csoportja az A2 jelű DVI koncepcióval (Lásd: Ábra 32.) az A1 tervhez hasonló végeredményre jutott, bár eltérő stratégiával és kollégáiktól elkülönülve munkálkodtak. Az A2 csoport tagjai több eltérő egyéni ötletből kiinduló párbeszéd útján kezdték meg munkájukat. Az ötletek közt felmerült a nevekből, a születési dátumokból és egyéb személyes adottságokból meghatározott DVI rendszer kidolgozása. Az adatok szabályszerű vizuális mellérendelésének mechanizmusával operáló ötletek elvetése után experimentális úton jutottak olyan eredményre, amely a kiinduló koncepció szerint a szervezetre jellemző kreatív gondolkodás ábrázolására alkalmas. A DVI ezután instrumentális funkciót kapott, az együttműködés és önkifejezés potenciális eszközévé alakult, melynek segítségével erősíthető a szervezet tagjainak összetartozása.

„A mi koncepciónk egy olyan vizuális identitás, melyet egyben eszközként is lehet használni arra, hogy kifejezzük az érzéseinket és a különbözőségeinket, de mégis közös [...] alapokra helyezük ezt és egy csapatnak érezzük magunkat.” (Júlia / A.)

A vizuális építőelemek és a hozzájuk tartozó participatív interakció (vizuálisan kiegészítendő kérdés) megtalálását követően itt is további tartalmi szempontokra összpontosult a tervezés. A csapat a konceptuális részleteket formálta tovább, hogy a felhasználók megszólításával a vizuális úton történő együttműködés számára több lehetséges narratív keretet határozzon meg. A rendszer alapjait képző két pont összekötésének lehetőségeivel játszó koncepcióban a „Hozzád vezető út” jelmondata végül a kapcsolatfelvételre ösztönző, informális tónusban a munkatársak felé irányuló „Nálad mi a pálya?” kérdés alakjában szilárdult meg.

Az A2-ben a vállalati célokra való törekvés közös jellegét statikusként (A és B pontok, Lásd: Ábra 32.), az egyének által megélt, a célokhoz vezető változékony utak emocionális rajzolatait pedig dinamikus tényezőkként értelmezték. A tagok kreatív együttműködése itt – bár nem explicit módon –, de a szervezeti célkongruencia és a személyes affektív élmények témája köré rendeződött. Kommunikációjuk tematikáiban a szervezeti kultúra meghatározó szerepe, az egyének ezzel harmonikus értékrendje, a mindennapi együttműködés normáinak informális szerepe jelent meg. A csoport vizuális diskurzusában a szervezet egy sejt metaforájában kelt életre, amely a benne foglalt egyéni történeteket vonja burokba. A koncepció megengedő a márka belső szervezeti közönsége általi kiegészítés módjával kapcsolatban, a közreműködőkre bízva milyen módon húzzák be saját görbájukat A és B pont közé.

„Hiszen mind mások vagyunk, minden nap megújulunk, de mind ugyanabba a pontba tartunk. Az A pont és a B pont ugyanaz, csak a pályánk más. Ezért a kérdés, hogy „Nálad mi a pálya?”. Ezt lehet [...] kiegészíteni azzal, hogy éppen te aznap hogy érzed magad. Behúzd a [...] saját vonaladat, ez kifejezheti, hogy te éppen vidám vagy, feszült vagy, nyugodt vagy, kreatív vagy. A lényeg, hogy ugyanabba a pontba jutunk el, de máshogy. Mindenkinek van egy színe, ki lehet menni a vonalból, de összességében mégis bent maradunk ebben a sejtben.” (Júlia / A.)

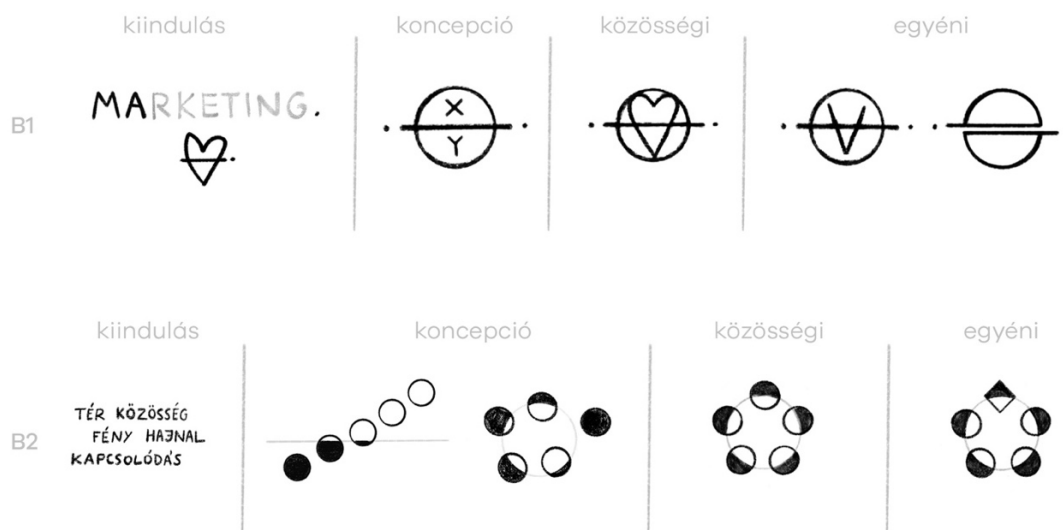
Ez a tervezési folyamat az olyan szabályszerű mellérendelésektől indult, mint amelyekkel az A1 esetében is találkozunk, azonban a workshop végére a többértelmű egyéni értelmezéseket és az önkifejezés megengedőbb formáit is befogadni képes elképzeléssé alakult, amely a spontán és expresszív vizuális történetmesélést támogatja. A felhasználók általi manuális kiegészítésre építő vizuális identitás a gyakorlatok ismertetésénél bemutatott egyvonalas rajz gyakorlatához hasonló interakcióra invitálja közönségét. Létrejöttével kapcsolatos érdekesség, hogy az első workshopon még nem került sor erre a gyakorlatra, csupán a későbbiekben alkalmaztuk.

Az értékelés során az A1 és A2 koncepciókban felismert előnyök közt jelent meg, hogy az ezekre jellemző változékonyság segítségével a felhasználók valós időben kommunikálhatnak az egyébként általában nem tudatosított – a tervezők szándéka szerint affektív – tényezők segítségével. Ennek a DVI koncepciónak a hasznát a résztvevői tervező szerepéből a kooperatív kutató nézetére váltva az alkalom végén, a csoportokkal közösen, az empátikus egymás felé fordulásban és a munkatársak együttműködésének fejlesztésében találtuk meg.

11.1.2. Második workshop (B1, B2)

A workshopok következő állomásán B. Szervezet eltérő egységekből érkező tagjaival dolgozhattunk együtt. Esetükben a vállalat közösségi stratégiája merült fel olyan területként, melyhez a kutatási alkalom szervesen kapcsolható volt a résztvevők véleménye szerint. A tagok a közösségi kapcsolatok, társadalmi hatás, marketing, márká- és közösségfejlesztés szakterületeiről érkeztek. A vállalat külső beszállítókkal dolgozik vizuális anyagai kapcsán, emiatt nem volt jelen hivatásos tervező részükről. Az alkalom struktúrája az A. Szervezetnél és a kutatási tervben vázoltak szerint alakult. A közösen végzett gyakorlatokban az egymással napi gyakoriságban szorosan együttműködő munkatársak és a más-más szakterületek, egymással lazább kapcsolatban álló képviselői keveredve vettek részt. Máshogyan alakult viszont a DVI-tervezési gyakorlat DIS:CO alapú szakasza. A. Szervezettől eltérően itt nem keresztfunkcionális kisebb csoportokra oszlottak a résztvevők, hanem az egy-egy területhez kapcsolódó személyek egymás mellé kerülésével homogén csoportok képződtek.

Az előzetes felvezető gyakorlatok közt ez esetben az Én_____vagyok és Mi_____vagyunk helyett egyvonalas rajzokat készítettek a résztvevők és jelentősebb hangsúlyt szántunk a képi metaforák megalkotásának is. A változtatások az első kutatási alkalom élményei és megfigyelései, és az előzetes eredmények két kutatási alkalom közti elemzése alapján kerültek bevezetésre, annak érdekében, hogy a hasonló gyakorlatok különböző verzióit kipróbálhassuk multinacionális és nagyvállalati terepeken is.



Ábra 33. A második workshopon született DVI koncepciók (B1, B2)
(Saját szerkesztés)

B1 koncepció

A B1 jelű koncepció (Lásd: Ábra 33.) a vállalat marketingosztályának produktuma. Kiindulási pontként ez a csapat határozta meg a legtöbb egymástól eltérő irányt. A tagok nagy mennyiségű ötletet gyűjtöttek, mind aktívan gondolkodtak és tevékenykedtek saját megközelítéseik alapján. Kezdetben az egyedi koncepciókat alacsonyabb kooperációs szinten hozták létre. A tervezés előrehaladtával ezen elképzelések egymással versenyezve a csoport általi elfogadás és továbbgondolás után szelektálódtak. Számos koncepció és vizuális ötlet került átalakításra, összeolvasztásra vagy elvetésre.

A csapat a szervezete értékeihez hűen, a közösség szem előtt tartásával, olyan tagokat is figyelembe vett munkája közben, akik nem tudtak jelen lenni a workshopon. Az ötletek közt több olyan tipográfiai megoldás is felmerült, amely a közösséget alkotók neveinek betűiből építkezett. Vízióként egy olyan rendszer előállítása rajzolódott ki, amely határtalanul bővíthető és az individuális testreszabás lehetőségét is hordozza a közös kötődés megtalálása mellett.

A több résztvevő felismerései és ötletei alapján kibontakozó végleges DVI abból a kezdeti ötletből táplálkozott, hogy az osztályon dolgozók neveinek betűi közt minden esetben megtalálható a „marketing” szó első két betűje. A szót lerövidítve és az „M” és „A” karakterek egymáshoz való viszonyával történő játék során formálódtak száj és szív szimbólumokat idéző statikus logóvá. Az ehhez kötődő asszociációkat a csoport kíváncsisággal ítélte meg, mivel azokban a tevékenységeikhez kötődő érzelmi viszonyuk és a munkájuk egy fontos eleme, a kommunikáció is tükröződött a közös betűk megjelenésén túl.

„Először azt néztük meg, hogy [...] öt ember nevében mik az azonos betűk. És arra jöttünk rá, hogy a marketingből az M-et vesszük ki és az A-t, ami mindegyikünk nevében azonos és akkor elkezdtük az m betűt és az a betűt összerakni, hogy hogy néz ki [...] aztán volt az áttörés, a száj. [...] Abban végül is benne van az M-betű meg fordítottan az A.” (Adrienn / B.)

„Utána jött a szivecském, merthogy itt az M meg az A” (Mónika / B.)

„Ez lett a csapatlogó és akkor mindenkinek az egyéni logójában közös ugye ez a kör és ez a tengely [...] mintha ez a mi kis bolygónk lenne, ami a tengelye körül forog [...] abból jöttek az egyéni logók, ahova mindenki belekonstruálta a monogramját.” (Kata / B.)

A kutatás során ez a csapat működött a leginkább decentralizált módon az ötletek generálásában. A koncepció itt jellemzően a jelek és jelentések újraértelmezésének oda- és visszaható játékaként alakult. A folyamatot több esetben vitte tovább másik szereplő beavatkozása. Ezek mellett az elakadások is itt jelentkeztek leginkább a tervezési folyamat közben. A résztvevők pozitív hozzájárulásként jellemezték kutatótársaim közreműködését és a diskurzusokban felhozott szempontokat, amelyek a csoport döntéshozását támogatták a számukra ideális megközelítések felismerésében.

A statikus jelből végül dinamikus rendszerré alakuló koncepcióban a szervezet egy olyan tengely képében került értelmezésre, amely minden résztvevő kisbolygójának forgását, vizuális értelemben: egyéni logójának központi elemét, vagy más interpretáció szerint: az egyének vállalatban történő tevékenységének sajátosságait határozza meg. Ez a tengely strukturális sablonként szolgál a szabadon bővíthető vizuális identitás további egyéni logóverzióinak kialakításához, ám készítőik nem a szigorú szabályrendszer meghatározását tartották fontosnak, a saját név betűinek hozzáadását határozták meg egyedüli kikötésként. Értékként tekintettek az egyedi verziók kidolgozásánál a további kreatív újraértelmezések biztosítására, a nagy mértékben különböző személyre szabott logók kialakításának lehetőségére.

A koncepció workshopon prezentált formájában az alkotók személyiségük, viselkedésmintáik vagy aspirációik figyelembevételével készítettek több egyéni verziót is. A személyes részek csoportos értelmezései közben a másik (B2) csapat tagjai is felismertek olyan, előzetesen ki nem mondott személyes jellemzőket, amelyeket az egyéni logók a személyre szabás által hatékonyan kommunikáltak. Ilyen tényező volt például Kata szimmetrikus logójának harmóniára való törekvése vagy Adrienn egyedi gondolkodásmódja. „*[Adrienn], aki a fordítottja mindennek*” – hangzott el az elforgatott logója kapcsán (Lásd: Ábra 33. B1/4. oszlop). A szervezeten belül ismert originális, a személyes identitások részét képező tényezők töltötték meg tartalommal a DVI rendszert. A csapat elgondolása szerint a további munkatársak a bemutatottak alapján folytathatják a koncepciót, annak kisajátításával létrehozhatják saját jeleiket és adhatnak új és autentikus jelentésrétegeket a közösség identitásához kapcsolódó asszociációkon felül, a szervezeti márka újabb regisztereiben.

B2 koncepció

B. Szervezet másik csoportjának együttműködésében meghatározó szerepe volt, hogy tagjai közül többen is kétségeiket fejezték ki a vizuális alkotásban való jártasságukkal kapcsolatban.

„Nehéz volt teljesen más szemléletben vagy más módon gondolkodni, mint egyébként, amit a napom meg szokott kívánni. [...] Sokszor éreztem úgy, hogy nem tudok hozzátenni. Én nem ilyesmivel foglalkozom, nekem nehéz volt”
(Orsolya / B.)

A kutatás későbbi kooperatív értékelése és az írásos reflexiók elemzésekor a vizualitással kapcsolatban fény derült a közreműködők művészetek iránti elkötelezettségére és magas szintű műveltségére.

„Ugyanakkor az is igaz, hogy befogadóként nagy élményt tudnak nyújtani bizonyos képzőművészeti, vizuális élmények, Bukta éppen úgy, mint Renoir [...] ahogy mondjuk Keresztes Tamás bánik a látvánnyal, színpaddal, kellékekkel, az nagyon lenyűgöz.” (Noémi / B.)

A vizuális alkotás okozta kihívások háttérében ennek a mindennapi gyakorlattól való távolsága volt azonosítható. A befogadói szerep élvezetesként és kívánatosként, míg a kreatív alkotói szerepkör ismeretlen vagy kevésbé kedvelt területként jelentkezett.

„Annyira nehéz átállítani az agyat. Tehát, hogyha napi vagy heti, kétheti rendszerességben nincsen egy olyan feladat, amiben ennyire kreatívan kell így tervezni dolgokhoz, akkor iszonyú nehéz így átállni erről az excel táblás, kognitív, vagy akár a brainstormingos menetből is egy ilyen menetre.” (Réka / B.)

A csoport ezeket az egyéni attitűdöket és preferenciákat a tervezési gyakorlat elején tisztázva egy számukra nagyobb komfortot jelentő, nem vizuális stratégiával közelítette meg a DVI megalkotását. Tevékenységüket fogalmi térben megkezdve keresték koncepciójuk kiindulópontjait. Amint az a későbbiekben kiderült – ha nem is a helyzetben tudatosított módon, de a megfigyeléseink, a termelt vázlatok, vizuális ötletek és az eredmények elemzése után –, ennek ellenére nem volt számottevő eltérés a csoport által létrehozott vizuális adatok mennyiségében és minőségében sem. Az azonban megállapítható volt, hogy az absztrakció ennél a csoportnál volt a legmeghatározóbb jellegzetesség a teljes fejlesztési munka alatt.

A B2 koncepció (Lásd: Ábra 33.) tervezésének megkezdését írásos formában rögzített asszociációk segítségével indították. A résztvevők személyenként több tucat olyan szót és szövegrészt írtak össze, amelyek a közösségükkel, a szervezettel kapcsolatosan a DVI releváns és autentikus tényezőjeként vetődtek fel. A szavak közt absztrakt fogalmak, cselekvések, versrészletek, kulturális utalások, jelzők, tárgyak és természeti elemek is megjelentek. A csoport ezeket sorban felolvasva és a kapcsolódó pontokat összekötve, egymásra reflektálva, egy asszociációs hálót, interszjektív jelentéshalmazt hozott létre párbeszédese formában az elemekből, melyeknek pozitív és azonosulásra alkalmas jelleget tulajdonítottak. A személyes és vállalati identitásrétegekkel is koherensnek vélt rövid lista kialakításakor a több résztvevőnél is szereplő (vagy hasonló jelentésű) szövegek kaptak nagyobb hangsúlyt. A grafikus vázlatok elkészítése előtti hosszabb diskurzus eredményeképp, konszenzus alapján, a következő, leginkább jellemző vagy kívánatos elemek jutottak tovább: *tér, közösség, fény, hajnal, kapcsolódás*. A kiegészítő dokumentumelemzéskor kiderült, ezek közül egy szerepel a vállalat hivatalos kommunikációjában, identitásának meghatározásában. A résztvevők a szavak jelentései és összefüggései alapján az így testet öltött asszociációs mezőt alkalmasnak találták a közösségük hiteles reprezentációjára. A szófelhő megszületésével kapcsolatban megemlítendő, hogy ebben a csapatban kutatótársunk listáját is figyelembe vették, így ő ennyiben befolyásolhatta a gondolkodás menetét.

A tartalmi komponensek megtalálását követően a kreatív koncepció megalkotása következett. Ezt az összeállított lista vizuális ábrázolásával kezdték meg a résztvevők. Rajzaik elkészítésekor nem a versenyszellem, hanem a kooperáció és az egymásra építkező fejlesztés volt jelen. A választott szavakat leginkább képviselni képes reprezentációk elkészítését tűzték ki célul, a szavakból alternatív márkatörténetet fontak.

„[...] jött a tér, a hajnal, a fényesség, a közösség, kapcsolódás. És ebből jöttünk rá, hogy akkor egy olyan tér legyen a közös szimbólumunk, ahol beül fényesség van és tudunk egymáshoz kapcsolódni. [...] Először a hajnal [...] a teljes sötétségből hogyan jutunk el odáig, hogy felkel a nap.” (Kutató 2)

A tevékenység inentől hasonló volt egy lineáris eljáráshoz. A kívánt tartalom megállapítását követően lépésről lépésre haladt a csapat a DVI ötlet véglegesítése felé. Az identitást kifejező tartalom megtalálását követően nem jelent meg az újraértelmezés vagy a kreatív koncepció elvetésének lehetősége. A folyamat egyes lépéseinek elfogadásával elmaradtak a versengő elképzelések, a résztvevők egymást támogató módon jártak el. A vizuális megjelenés fejlesztésével kisebb módosítások mellett a későbbiekben is a DVI rendszer eredeti működését tartották meg. Az elrendezés kialakításánál egy további külső tervezőgrafikus beavatkozásra volt szükség, hogy a csapatot egy kisebb elakadásnál továbblendítsük.

A végleges verzió egy középpont körül elhelyezkedő formákból álló alakzat, melyben a belső, közös, világos tiszta teret a kört alkotó formák határozzák meg. A csoport tagjai a szervezetet többdimenziós térként írták le, melyben a tagok szabadon mozgó aktorként vannak jelen. A koncepció magyarázata alapján az egymáshoz közeledő egyének hozzák létre a tér világos részét (közösséget), amely annyiban tud megjelenni látható módon a körbe rendezett formákban, amennyiben azok egymás irányába gravitálnak.

A fejlesztés során felmerült a mindezt dinamikus vizuális narratívaként kifejező autonóm módon működő animáció lehetősége, vagy a közös tér létrejöttének különböző fázisait megmutató egyedi verziók megtervezése is. A személyre szabás lehetőségét a csapat az egészet alkotó részek egy-egy elemének személyes szimbólummal való behelyettesítése útján képzelte el. A résztvevők igyekeztek nagy számú közreműködő esetére is alkalmas rendszerré alakítani azt.

*„Az elv ugyanaz, hogy belül van a fény és kívül van a sötétség és mindenkinek van egy helye a szimbólumok között.”
(Kutató 2)*

„[és] 400 ember be tudja rajzolni magát a tervbe” (Balázs / B.)

A személyeket jelölő elemek egyéni preferenciák alapján történő cseréje a közös koncepcióba illeszkedő, azonos absztrakciós szinten lévő, hasonló vizuális komplexitású szimbólumok segítségével lehetséges. Az ezek feletti kontrollt a csoport nem határozta meg, a bizalom elvén a többi érintettre bízna. A tervezés kimenetelét a vizuális megnyilvánulástól való kezdeti ódzkodás ellenére sikerként említette meg a csoport. A gyakorlat közbeni élmények beszámolóiban a vizuális tervezés nehézsége és fárasztó mivolta és a folyamat katartikus jellege is egyaránt megjelentek. Két résztvevő a „szülés”, illetve „fényre születés” képekkel illusztrálta a folyamatot.

„De jó érzés, amikor így megszületesz” (Réka / B.)

„Ahogyan <Réka> mondta, hogy a születés volt a jó [...] ez a megszületés ebben az egészben, ebben a munkában, fényre születésben – ez nagyon jó tényleg. És most így furcsa is ránézni, hogy elhiszik-e friss szemmel, hogy tényleg ez lehet, ez a katarzis? De belül katarzis volt ezt végigrajzolni.” (Balázs / B.)

A workshop végeztével a közös munka emlékére könyvajándékot kaptunk a résztvevőktől, melyet már az egyéni B1 és B2 DVI szerinti logóik segítségével is dedikáltak.

11.1.3. Harmadik workshop (C, D, E)

A kutatási folyamatban utolsó alkalommal, a megelőző két műhelymunkától eltérően, egyszerre több szervezet tagjaival folytattuk a közös kutatást. Ennek potenciális haszna a pragmatikus kutatási célok magasabb fokú megvalósításában mutatkozott. A vállalati vizuális identitástervezés témaköre ugyanis nem csupán az A. és B. szervezetekhez hasonló nagyvállalatokat és a nemzetközi, magas kapitalizációval és jelentős piaci részesedéssel operáló szervezeteket érinti. Kisebb vállalkozások számára és a gazdaság szféráján túlmutatóan is magas értéket képviselhet, amennyiben a DVI jelenség kutatása a nonprofit és civil szektor szereplőire is kiterjed. A terepmunka korábbi szakaszaiban nyilvánvalóvá vált ugyanis, hogy a kutatási alkalmakkor létrejövő információk olyan különleges értékkel bírhatnak, melyekből a részesedés megkülönböztető erőt teremthet a közreműködő szervezetek számára. Bár a kutatás nem transzformatív célok elérésére törekedett, a részeredmények alapján fontosnak találtam ezt a társadalmi szempontot sem elhanyagolni.

Fenti gondolatmenet társult azzal a megfontolással, hogy megcélozzam az adatok intenzitásának és potenciális heterogenitásának növelését, így a kutatás minőségét is emeljem. Az elemzés iteratív folyamatában kapott részeredmények alapján a korábbiakhoz képest más összetételű, méretű és típusú szervezetek bevonása is indokoltnak látszott a tartalmi telítődés elérésének érdekében. A vizsgált jelenség kutatásának kiterjesztése másféle szervezetekre, az elérhető eredmények érvényességével kapcsolatosan is kívánatosnak mutatkozott. Abban az esetben, ha ezáltal olyan együttesen fennálló ellentétek mutathatók fel, melyek korábban még nem jelentkeztek, úgy az az Eisner (1991) alapján bemutatott és a Horváth és Mitev (2015, p. 63) által is tárgyalt ironikus érvényességet erősítheti. Ha ezáltal paradoxonok kerülnek elő, úgy az a paralogikus érvényességet növeli. Amennyiben az adatok ezáltal jobban alkalmasak a töredezett eredményekből készült teljesebb kép megalkotására, úgy a rizomatikus érvényesség növelhető. A harmadik esemény megszervezésében tehát a társadalmi hasznosság hangsúlya, a pragmatikus és tudományos szempontok egyaránt érvényesültek.

A kutatás a továbbiakban a helyszín biztosításának terhével nehezült és a több városból érkező résztvevők koordinációjával bonyolódott, emiatt technikai okokból rövidebb kellett legyen, mint a korábbiakban. A fókuszvesztés és a kutatás indokolatlan átalakulásának elkerülése érdekében viszont a szereplők kompozíciójától eltekintve a tevékenységek menete más módon nem változott. A workshopon a három eltérő szervezettől érkező résztvevők a közös gyakorlatok után saját munkatársaikkal dolgoztak együtt. Az eredmények kooperatív elemzésénél pedig egymás koncepcióinak értékelése és továbbfejlesztése által megvalósult a szervezetközi interakció is.

A korábbi állomásokhoz hasonlóan a harmadik esetben sem módosult a DVI-tervezéshez kitűzött cél. A designkommunikációs módszernek megfelelően csupán a vágyott értéket határoztuk meg a DIS:CO szemléletű gyakorlat során, amely egy olyan dinamikus vizuális identitás megalkotása volt, amely alkalmas a jelenlévők szerint a szervezetük hiteles képviselésére. A gyakorlat ismertetése nem definiálta a DVI közönségét, irányultságát, funkcionális paramétereit vagy a végeredményhez vezető út lépéseit. Nem rögzítettünk konkrét kikötéseket, a résztvevők saját belátásuk és értelmezésük szerint jártak el a számukra leginkább hasznos ötletek keresésekor. A témával kapcsolatos propozíciós tudás átadásakor azonos (az értekezésemben már korábban bemutatott) példákat látott mind az öt szervezet. A harmadik workshop néhány felvezető gyakorlat organikus változása mellett, jellemzően a korábbiakkal azonos módon volt felépítve.

Itt azonban a korábbiakkal ellentétben, másként értékelték a résztvevők az elsődleges célközönség meghatározásának kérdéseit. Míg a két korábbi esetben (A. és B. Szervezetekben) a DVI fókuszát automatikusan a belső érintettek körében határozták meg, C., D. és E. szervezetek saját belátásuknak megfelelően, a külső érintettekre koncentrálnak a vizuális identitások fejlesztésében fogtak.



Ábra 34. A harmadik workshopon született DVI koncepciók (C, D, E)
(Saját szerkesztés)

C koncepció

C. Szervezet munkatársai közt alapítványuk működésében eltérő feladatokat vállaló résztvevők voltak jelen, köztük a kommunikációs menedzser és a szervezet vezetését és képviselését ellátó személy mellett nem a marketinghez kapcsolódó területek szakértői is. Jelenlegi vizuális identitásukkal elégedettek és aktívan alkalmazzák is azt. A kutatással kapcsolatos céljaik közt merült fel a szervezet kommunikációjának fejlesztése, a jelenlegi márka gondozása.

„Az elmúlt években a kommunikációnk tervezése során mindig szóba került, hogy szeretnénk személyesebbé tenni azt, azonban igazán ezt sosem sikerült meglépnünk. A workshop ebben sokat segített, megláttuk, hogy dinamikus vizuális elemekkel a már meglévő és általunk, valamint a közönségünk által is kedvelt arculati elemeket hogyan tudjuk személyre szabni, és ezáltal többet megmutatni magunkból.” (Kinga / C.)

Vizuális megjelenésüket külső szakember gondozza, ezért a tervezési gyakorlatokkor a saját belső erőforrásaikra és készségeikre támaszkodtak. Egyetértést tanúsítottak a személyes értékeiket és a működésükhöz fűződő víziójukat koherensnek látva a szervezet céljaival és identitásával. Ez a későbbiekben a koncepciók kidolgozásában, a vizuális anyagok létrehozásában és az értelmezések kapcsán is előnyt jelentett számukra.

„A színhasználat vagy a motívumok választása kapcsán, vagy az értelmezésekkor nekem érdekes volt látni, hogy megvan az összhang, vagy inkább a szinergia a csapatban.” (Lilla / C.)

Bár a személyes identitás kérdésköre itt kisebb mértékben került előtérbe a tervezés folyamatában, ám mégis szerves részét alkotta a csoport által kidolgozott művek többségének. Az ötletelés során a személyes tényezők nem csak a nagyobb egészre befolyásoló egyéni

résztényezőként voltak jelen, hanem a szervezet külső és belső érintettjei közti kapcsolódás alapjaként is. A szervezeti identitás rétegeivel kapcsolatos egyetértés és a világos közös célok miatt hatékony és termékeny koncepciófejlesztési munka bontakozott ki, ami a már használatban lévő vizuális identitás lehetséges kiegészítését, új szempontok és ötletek alkalmazása melletti továbbgondolását szolgálta.

„[...] a szervezeti identitás meghatározása a kreatív koncepció, arculat kialakításának első lépése. A workshop előtt az a kérdés foglalkoztatott, hogy egy olyan szervezetnek, amilyen a miénk is, amelynek már kialakult vizuális megjelenése van, hogyan segíthet ez a workshop, változtat-e valamit látásmódunkon. A nap végére úgy éreztem, hogy kicsit kívülről is rá tudunk nézni a szervezetünk vizuális megjelenésére, friss szemmel és friss ötletekkel távoztunk.” (Kinga / C.)

A csoport az általuk szolgált ügyek iránt érdeklődő közönség empátiás megszólítását helyezte kilátásba és a saját márkaidentitás elemeit is figyelembe vette. A kiindulási pontokat ebben az esetben a használatban lévő logó elemei és a több éve alkalmazott illusztrációs világ nyújtották, melyekhez pozitív érzelmi viszony kötötte a csoportot. Ez kiegészült a külső érintettekhez fűződő elkötelezett viszonytal, az érintettekéről alkotott részletes képpel.

A tervezés közben több elképzelés is felmerült, melyek egymás mellett, egymásból táplálkozva és egymást átalakítva alakultak. A közösen megfogalmazott ötletek három koncepció köré csoportosultak. Ezek között mérlegelve döntött el, hogy melyik készüljön el vizuális úton, a fejlesztés ugyanis túlnyomórészt párbeszédesebb formában ment végbe. A képiség esetükben az ötletek vizualizációjaként játszott meghatározó szerepet a tudáskonstrukciós folyamatban. A csoport önálló kezdeményezésként színes ötlettérképet dolgozott ki, melyen vizuálisan ábrázolták az elképzeléseiket és azok kapcsolódásait, határait, a hozzájuk fűződő asszociációkat, a gyakorlati megvalósítással kapcsolatos megjegyzéseiket.

A tagok intenzív diskurzus útján, a propozíciós és tapasztalati tudásukat kreatív folyamatban ötvözve működtek együtt. Az egymáshoz hálózatosan kapcsolódó új felvetések kiegyenlített verbális interakciókat formáltak. Az identitással kapcsolatos tartalmi kérdések a háttérben maradtak, de a résztvevők önazonosságukra építkezve adtak hozzá az egymással versengő, ám ezúttal közös koncepciókhoz. A társalgás tartalma nem a szervezeti identitás kérdései, hanem az új ötletek és azok összefüggései alapján formálódott. Az identitás rejtett jelenléte a személyes ismerettség mélységével és az individuális értékészletek csoporton belüli ismertségével magyarázható. Az identitás itt közösségi kontrolltényezőként volt azonosítható, amely alapján egy-egy ötlet kihívásra vagy továbbfejlesztésre került.

Egy másik – D. Szervezetnél is egyaránt jellemző – faktor is hatással volt még a C. Szervezet fejlesztési folyamatára. Ez az identitással, márkával, vizuális szimbólumokkal és ezek használatával kapcsolatos előzetes, tudatos fejlesztési munka, melyre építve itt gyors és termékeny ideációs fázis bontakozhatott ki.

„Ami előnyös volt nálunk, hogy mi ezzel a témával eddig is sokat foglalkoztunk, így könnyen tudtuk az alapokra ötletelni. Illetve, hogy az alapok (szerintünk :) elég jók, így nem a nulláról kezdtük az építkezést, használni tudtuk (még csak fejben) az arculatunk sok-sok elemét. Ez a későbbi munkát is megkönnyíti.” (Lilla / C.)

„Alaposan meg kell ismerni a szervezeti identitást ahhoz, hogy kreatív koncepciót alkossunk. [...] Akkor jó egy kreatív koncepció, ha tükrözi az identitást, megjelenik benne, ettől egyedi és arra a szervezetre jellemző.” (Klára / C.)

A tervezés során C. Szervezet esetében a dinamizmus a közönséggel való interakció eszközét, illetve az aktualizálhatóság alapját jelentette. Koncepcióikban a jelentések rögzítettként, de a DVI rendszerek bővíthetősége korlátlanként jelent meg. Végül prezentálták mind a három elgondolásukat és bemutatták azt a munkájukat is, melyhez konkrét vizuális anyagokat készítettek. Ezek közös jellemzője, hogy tartalmukat tekintve mind a szervezet által képviselt ügyek köré csoportosultak és az általuk kínált szolgáltatások és információk kommunikációját hivatottak

segíteni, perszonalizáció útján összeköttetést létesítve a márka és közössége, a szervezet tagjai és a külső érintettek közt.

Az első DVI elképzelés egy, a honlapjukon működő generatív rendszer volt „Személyes zöldségkosár” munkacímmel. A koncepció szerint az oldal látogatói egy teszt kitöltése után egyéni preferenciáik alapján összeállított, egészséges és fenntarthatósági szempontokat is szem előtt tartó ételmiszer-ajánlást kapnak a márka vizuális világának megfelelően.

A generatív ötlet a „Hősgenerátor” nevű második koncepcióban továbbfejlődött. Itt az érintettek az előző procedúrához hasonló módon megalkothatják saját avatárjukat. A márka vizualitásába illeszkedő módon a figurákat személyre szabhatják és más digitális felületeken is használhatják profiljaikon. Ennek köszönhetően a felhasználók a márka egyedi megjelenésének terjesztésében is részt vesznek és játékos formában képesek kifejezni saját, fenntarthatósággal és gasztronómiával kapcsolatos beállítottságukat is. A humanizált hősfigurák a márka univerzumának lakóiként gyűjteményt alkotnak, segítségükkel a szervezet civil támogatói feltűntethetők a honlapon. A Hősgenerátor azonban multifunkciós integrált keretrendszerként kampányok működését is szolgálhatná, illetve a szervezet tagjai által is használható lenne saját professzionális kommunikációjukban. Az ötlet továbbgondolásában a tagok személyisége és szakmai tevékenysége alapján kialakított verziók is megjelentek. Ezeket az alkotók digitális kommunikációjuk szerves részeként képzelték el, a kiküldött hírlevelek, e-mailek és közösségimédia-bejegyzések részeként. A koncepció szerint az állandó munkatársak és önkéntesek számára készített, emberi jellemvonásokkal ellátott figurák a személyes attribútumok és a tagokra jellemző kellékek moduláris készletéből állnak össze.

A csapat végül egy harmadik, előzőekből következő, ám megvalósíthatóbb alternatíva részletesebb vizuális kimunkálását választotta (Lásd: Ábra 34.). A végleges DVI-ban a fenntartható és környezettudatos táplálkozás megvalósításához szorosan kapcsolódó szezonális játszék szerepet. A koncepcióban évszakonként vagy havi rendszerességgel változó növény jelenik meg a hős karakter képében, a minimális környezetterheléshez és egészséges táplálkozáshoz ideális idénynövények népszerűsítésének elősegítése érdekében.

„A tavasznál egy retek, nyárra egy dinnye, ősszel egy süttőtök és télre egy fodros kel integet itt most nektek. Valójában 12 hónapra szeretnénk ezt megcsinálni valószínűleg inkább.” (Lilla / C.)

A szezonális táplálékok ismertségének növelése a szervezet céljaival kongruens. A DVI ezért egy-egy időszakosan változó központi figura köré épülhet, melynek szerethető, humanizált személyiségjegyei akár élettani hatásaiból is eredeztethetők. A koncepció így a márka reprezentálásán túl információt is hordoz, edukatív célú, komplex integrált marketingkampány építhető rá. Az időszakonként aktuálisan elérhető lokális zöldségek és gyümölcsök kapcsán tartalomfejlesztés (pl. receptek) és a márkaközösség interaktív bevonása („A hónap hőse” szavazás) is elképzelhető. A DVI kialakításában a játékoság, barátságos és közvetlen hangvétel fedezhető fel.

C. Szervezet vizuális koncepciójában a szervezet nem láthatóként van jelen. A képviselt ügyet támogatva a háttérben rejtve marad. A kidolgozott vizuális elemek nem a szervezet tevékenységeit reprezentálják és nem is a szervezetet hivatottak megjeleníteni. Elsődleges hasznuk az idényszerű információk átadásában és a márkaidentitás nyílt forráskódú közvetítésében rejlik, összességében közönségközpontúnak mondható. A DVI felhasználói (külső és belső érintettek egyaránt) a márka storytelling keretrendszerében értelmezve etikusan viselkedő hősként, a szervezet pedig az őt körülvevő illusztrált világgént vagy a hős segítőként értelmezhető. A külső és belső érintettek közt nem húzódik éles határvonal, személyes identitásuk, fenntarthatósággal kapcsolatos értékészletük egyenrangú felekként köti össze őket.

D koncepciók

D. Szervezet DVI koncepcóinak megismeréséhez fontos kiindulópontot jelenthet a saját identitásukhoz való viszonyuk és a tevékenységük által képzett értékek bemutatása. Ahogyan a harmadik workshop minden résztvevőjénél, D. Szervezet esetében is elmondható, hogy minden belső érintett szoros viszonyt ápol az általuk teremtett szervezet márkájával. A tagok egyéni magatartása, attitűdjei, személyesen képviselt értékeik organikusan épülnek be szolgáltatásaik és termékeik sajátosságaiba.

Küldetésük a kreatív, magabiztos, szabadon gondolkodó felnőtté válás támogatása. Nézeteik szerint művészetterápiás módszerekkel olvasói attitűdöt, és olyan gondolkodásmódot is lehetséges átadni, amely az egyének élethosszon át tartó kreatív hozzáállását segíti. Az alapítók hivatásként tekintenek az általuk művelt területekre (irodalom, drámapedagógia, művészetterápia). Ezek átfedéseiben jönnek létre a gyerekek és felnőttek számára kínált szolgáltatásaik és termékcsomagjaik. A szabad és megfelelési kényszer által nem terhelt kreatív tevékenység élményét elősegítve, egyedi módon keresik a művészettel történő fejlesztés és nevelés lehetőségeit. A természetes önkifejezés és a foglalkozásaikon részt vevő gyerekek és felnőttek sikerélménye érdekében különböző művészeti technikákat kombinálnak és kortárs meséket ismertetnek meg közönségükkel. Fontosnak tartják, hogy a tökéletességre való törekvés ne gátként jelentkezzen a vizuális vagy egyéb alkotófolyamatokban. A teremtés élménye a frusztráció helyett felszabadító erővel hasson, a kikapcsolódás és flow élményét nyújtsa az eseményeiket látogató felnőttek körében is.

Tapasztalataik alapján a vizuális önkifejezés képességét és élvezetét gátló tényezők Magyarországon többnyire már a gyerekek általános iskolai képzését megelőző szocializáció ideje alatt akadályt képeznek a fiatalkorúak további természetes fejlődése előtt.

„Az egész oktatási rendszer nem (...) a gondolkodó emberek nevelésére fókuszál most, ez már elkezdődik az óvodában, hogy ne találd ki te, hogy hogy rajzolod le az almát, hanem pont úgy csináld, és a feladatot legyél képes elvégezni (...) ahogy mi meghatározzuk. És ez aztán csak egyre inkább kicsúcsosodik, ahogy előlrehaladnak az oktatási rendszerben.” (Emese / D.)

Az e témában megosztott vélekedésekhez fűződően a workshopon jelenlévő szülők és fiatal vállalkozók is hasonló élményeikről számoltak be, ellentétként jó példaként hoztak fel más országokban személyesen megismert módszereket és intézményi gyakorlatokat. Ekképpen D. Szervezet tagjainak bemutatkozásához spontán kapcsolódva derült fény az alkalom résztvevői által megélt normatív és eredményorientált vizuális nevelés korlátolt és korlátozó mivoltára, káros hatásaira. Beszámolóikban esetenként évtizedes távlatokból is nyíltan vállalt, érzelmileg telített rövid történeteket említettek. A megélt negatív élmények elhalványulásával kapcsolatban E. Szervezet társalapítója a következőképp nyilatkozott:

„Szerencsére jött egy olyan trend, hogy a nem tökéletes is tökéletes és azóta jól vagyok.” (Lili / E.)

Esetében a mély nyomot hagyó tapasztalatokkal szemben csupán az elfogadás kultúrájának mérsékelt terjedése jelentkezett kiútként. Sem ő, sem más résztvevő nem említett a vizuális literációval, az alkotói készségek támogatásával, vagy a kreativitás intézményes keretek közti fejlesztésével kapcsolatban egyéb pozitív tapasztalatokat vagy véleményeket.

A tökéletességre és a pontos, engedelmes feladatvégrehajtásra kondicionáló gyakorlatokkal szemben, D. Szervezet non-normatív módszertanú programjai az alkotás folyamatának jelentőségére fektetik a hangsúlyt és igyekeznek a sokszor már óvodáskortól tapasztalt önbizalomromboló procedúrák által okozott hátrányok enyhítésére. A D. Szervezethez eljutó szülői visszajelzések azt igazolják, hogy foglalkozásaik által a gyerekek nem csak a vizualitással szorosan összefüggő készségekben fejlődhetnek, hanem az általuk megélt szorongás csökkentésén túl magabiztosságuk is javítható, és az iskolai munkájuk, figyelmük, közérzetük is javul. A lassan egy

évtizede működő szervezet tagjai tehát primer tapasztalatokkal, speciális szakismeretekkel és szélesebb társadalmi környezetben validált saját módszerekkel rendelkeznek a képzőművészettel összefüggésbe hozható alkotási módok terén.

A nagyobb vállalatokkal szemben márkájuk irányítását nem objektívált dokumentumok szabályozzák, hanem a tagok keltik életre azt. Emiatt a személyes szakmai identitások náluk nagyobb átfedést mutatnak a közösségekben képviselt identitásrétegekkel. Tudatosan szenteltek figyelmet megjelenésük alakításának. Jelenlegi logójuk is a saját maguk által kidolgozott koncepció szerint jött létre. Kurrens emblémájukban egy nyíló kincsesláda jelenik meg, melyet a három alapító metaforikus kulcsa nyit. E három kulcsot közös tetoválásként is viselik, így elmondható, hogy esetükben ezek a szimbólumok eredeti és hitvallásukkal konzisztens tényezőkként vannak jelen. Azokhoz egyéni vállalás és nem tét nélküli marketingkommunikációs befolyásolási cél fűződik.

Vizuális identitásuk alapjait együtt formálták meg, majd egy, a szervezeten kívüli grafikussal dolgozták ki. Szoros kötődést ápolnak logójukkal, melynek továbbgondolását végezték a workshopon. Kezdeti DVI ötleteikben a foglalkozásaikhoz kapcsolódó mesék történetei, mesekönyvek borítói, a tevékenységeikhez kapcsolódó tematikák jelentek meg (Pl.: galaxisok világa). A fejlesztés folyamatában arra a kérdésre is keresték a választ, hogy mi az a koncepció, amibe mind a hárman „beférnek” a jelenlegi vizuális identitás alapjainak megtartása mellett is.

„Ezen gondolkozunk évek óta, pont ezt szeretnénk, hogy egy kicsit változtassunk rajta.” (Dalma / D.)

Bár a kutatási alkalomról technikai okokból korábban kellett távozniuk, mégis két olyan konkrét DVI elképzelést prezentáltak, amelyek foglalkozásaik keretei közt is megvalósíthatók és alkalmasak marketingkampányok alkalmával történő felhasználásra is.

Az egyik verzióban (Lásd: Ábra 34.) a kíváncsiság és fantázia serkentésére irányuló kérdés „A Ti <márkanév> ládatok mit rejt?” mellett egy olyan kulcslyuk körvonala jelenik meg, melyet a gyerekek tölthetnek ki műveikkel.

„Minket a hallottak erre a két ötletre inspiráltak. Az egyik, hogy ugye láttatok itt a logónk az egy kincsesláda, amin van egy kulcslyuk, amit ugye a rajtunk is látható és előző logónkból származó kulcs nyit. (...) Szóval ez az egész kulcslyukmotívum nekünk egy ilyen eredettörténethez kapcsolható, mert a legeslegelső foglalkozásunk hét évvel ezelőtt az pont egy ilyen kulcslyukszimbólumra épült (...) és ott, hogy mit látsz, ha a kulcslyukon benézel.” (Emese / D.)

A foglalkozáson feldolgozott mesével kapcsolatban elmondták:

„(...) egy kulcslyukszörnyről szól, aki kinéz a szobába és számára az ott lakók az istenek és annyit lát a világból, amennyi a szobában van. Ehhez kapcsolódott az alkotás, hogyha ők kinéznek egy kulcslyukból, akkor ők milyen világot látnának szívesen.” (Dalma / D.)

Ennek újragondolásaként hozta létre a csoport azt a koncepciót, melyben az érintettjeik által róluk alkotott kép kerül a fókuszba.

„És most ezt a kilátást szeretnénk visszafordítani egy belátásra és úgy betenni az arculatunkat vagy brandünket (...), hogy szeretnénk egy olyan kampányt csinálni, ahol gyerekeknek, akik járnak a foglalkozásainkra, kapcsolódnak hozzánk, adunk egy ilyen kulcslyukkeretet, amibe ők vizuálisan válaszolhatnak (...) Tehát, hogy nekik mit adott a <márkanév>, ők mit látnak belénk? És ezáltal ők is elmondják a mi történetünket és még inkább részeseivé válnak ennek az egész képnek, amit rólunk látnak az emberek.” (Emese / D.)

A konténerszerű statikus kulcslyuk keretei közt a kedvezményezettek és fogyasztók asszociációi alapján a vizuális identitás dinamikus tényezői itt megkötések nélkül hozhatók létre. Ez a DVI verzió tehát direkt módon épít a márka közönségének aspektusaira, aktív, az interpretációkon túli konstruktív szerepet biztosít számukra. Mivel a kulcslyuk jelenleg is szerepel a D. Szervezet logójában, így itt annak egy újraértelmezésével találkozunk, csakúgy, mint a második koncepció esetében (Lásd: Ábra 34.), ahol a kincsesláda tetejét képző elem vizuális metaforaként kalap szerepében, az ecset pedig változtatás nélkül került kiragadásra.

„Ki van a kalap alatt?” – ez lenne a gyerekeknek egy feladat, hogy berajzolják a <márkanév> kabalaállatát és akkor ebből is lehetne egy kampányt csinálni. Vagy aztán a végén választani. Vagy váltogathatnánk, hogy éppen melyiket rakjuk alá. Ez lehetne egy ilyen absztrakt figura is vagy amilyet ők kitalálnak.” (Boglárka / D.)

„Ezt a tízéves születésnapunkra szeretnénk majd megcsinálni, hogy keretezze az első tíz évünket.” (Emese / D.)

Mindkét D variáns szervesen építkezik a már meglévő vizuális identitás elemeire, azonban a dinamizmus bevezetésével azok új funkciókat kaptak. Ezekben az ötletekben a fejlődés a legtöbb állandó elemmel bíró változtatás egy-egy példája, ahol a szervezet tagjai által megteremtett vizuális világ határai és lehetőségei bővülnek. A szervezet projekciós felületként jelenik meg, melyet a participatív tervezésbe bevontak definiálhatnak a számukra fontos jelentések, történetek és közösen megélt élmények alapján. A DVI-ok vizuális elemeinek kialakításán túl azok alkalmazása is történhet interaktív módon, aktivizálva a döntéshozatalban a márka közönségét.

E koncepciók

A fiatal társadalmi vállalkozók által alapított E. Szervezet működésének korai fázisában állt a kutatás idején. A résztvevők személyes érdeklődési köreiből és konkrét szervezeti céljaik közt egyaránt szerepelt civil kezdeményezésük kommunikációjának fejlesztése. A csoport által kialakított vizuális rendszerek vázlatainak megértéséhez fontos adalékot nyújt a projektjük társadalmi kontextusának ismerete. Tervezői döntéseik részletei céljaik és lehetőségeik tükrében válnak igazán érthetővé. Az általuk képviselt érzékeny téma megismerésével belátható, hogy esetükben a kreatív és hatékony kapcsolatteremtés szükségessége miért indokolt.

Mint a kutatási alkalom során megtudtuk, az általuk képviselt szociális ügynek, a menstruációs szegénység enyhítésének kérdésköre jelenleg elenyésző kivételtől eltekintve általában periférikus fontossággal sem bír a lokális gazdasági, politikai és kulturális elit köreiből. Esetükben kiemelt jelentőségű, hogy limitált erőforrásaik, szabadidejük és képességeik felhasználásával hatékony és hatásos kommunikációt tudjanak folytatni. Míg világszerte számos országban állami szintű erőfeszítésekkel igyekeznek a menstruációs szegénység feltárására és megszüntetésére, a probléma orvoslására vállalkozók segítségével, E. Szervezet számára helyi szinten elhivatottságuk és eredményeik ellenére sem érhetőek el ilyen támogatások.

A képviselt ügy témáját tárgyalva borús kép tárult fel. Az Európai Unió 2007 óta biztosít lehetőséget egyes női egészségügyi termékek adóztatásának mérséklésére, és a tagállamok egy része már élt is ezzel a lehetőséggel. Az EU 2022. áprilisában jóváhagyott iránymutatása alapján¹⁵⁴ pedig nem ütközne törvényi akadályba ezek általános forgalmi adójának csökkentése vagy az adóztatás teljes megszüntetése. Magyarországon ennek ellenére továbbra is a világon jelenleg létező legmagasabb adóterhek sújtják ezeket a termékeket, számos rászoruló számára csökkentve elérhetőségüket. 2021. januárjától az Egyesült Királyságban az addig érvényes 5%-os forgalmi adót is megszüntették a női higiéniai termékeken és már további 16 ország (köztük Írország, Kanada és az USA egyes államai, valamint India, Uganda, Kenya, Nigéria, Ruanda) is felszámolta az ilyen cikkekre kivetett, sokszor szexistának is nevezett adót¹⁵⁵. Nagymintás reprezentatív kutatások eredményei alapján indított programok keretei közt Skóciában¹⁵⁶ és Bécsben¹⁵⁷ is már elérhető a rászorulóknak számára több ingyenes menstruációs kellék, továbbá iskolákban és közintézményekben is lehetséges az ezekhez való hozzáférés.

¹⁵⁴ <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/HU/TXT/HTML/?uri=CELEX:32022L0542&from=HU>

(utoljára letöltve: 2024.03.01.)

¹⁵⁵ <https://www.bbc.com/news/business-55502252> (utoljára letöltve: 2024.03.01.)

¹⁵⁶ <https://index.hu/kulfold/2022/08/16/skociaban-ingyenesek-a-menstruacios-kellekek> (utoljára letöltve: 2024.03.01.)

¹⁵⁷ https://hvg.hu/elet/20230918_Menstruacios_szegenyseg_Becs_ingyen_csomag_Rote_Box_raszorulok

(utoljára letöltve: 2024.03.01.)

Mindezek ellenére az E. Szervezet által képviselt ügyben érintettek Magyarországon ma a témával együtt, láthatatlanként vannak jelen. Sem hivatalos reprezentatív kutatás, sem a karitatív szervezetek és piaci szereplők akcióin kívül más nagyívű program nem tartja számon problémáikat. A téma annak fontosságához és a benne érintettek becsült arányához képest méltatlanul alulreprezentált a médiában, a közbeszédben és a köztudatban is. A menstruációs szegénység valós állapota a társadalmi helyzetének állapotáról közelítést kaphatunk a Magyar Vöröskereszt 2019-es Lányból nővé c. programjában¹⁵⁸ megkérdezettek válaszai alapján. A felmérésben 4300 fő megközelítőleg 10%-a számolt be egészségügyi eszköz hiányában elszenvedett iskolai hiányzásról.

A téma vizuális és kommunikációs megközelíthetőségének komplexitását fokozza, hogy a problémaegyüttes nem kizárólag anyagi természetű. A workshop résztvevőinek beszámolója alapján az emberi méltóság sérelméhez kapcsolódóan a szociális biztonság kérdéskörei és az egészség megőrzésének lehetőségei is a társadalmi párbeszéd részévé kellene hogy váljon. Tevékenységük érintettjei alternatívák hiányában sokszor rongyokkal, papírokkal kénytelenek helyettesíteni a speciális higiénias termékeket, ami több szakmai szervezet és az érintettek beszámolója szerint is további jelentős pszichés terheket okoz. Az E. Szervezet által látogatott anyaotthonok és hajléktalanszállók lakói a téma tabusításának áldozataiként a nővé válást gyakran szégyenérzettel teljes folyamatként kell megélniük, ennek megszüntetése tehát a mentális egészség szempontjából is kiemelt fontosságú lenne. A megfelelő információk és a felvilágosítás célba juttatása szintén nehézségekbe ütközik, csakúgy, mint a termékek beszerzése és terjesztése, de kellő erőforrások hiányában a potenciálisan segítő szándékú társadalmi rétegek elérése is korlátozott. Mindezen problémák mérséklésének érdekében az E. szervezet munkájának részét képezik az adománygyűjtésen és disztribúción túl edukációs kampányok és szakmai kerekasztalbeszélgetések is.

Az intimvédelemhez fűződő nélkülözés megszüntetésére tett erőfeszítések kommunikációja fentiek miatt rendkívül érzékeny terület. A reguláris termékek és szolgáltatások kommunikációjához képest mind vizuális szakmai, mind pedig marketing szempontból komoly kihívás. A csoport tagjai ezek ellenére számottevő tapasztalatok és szakirányú végzettségek megszerzését megelőzően is lelkes érdeklődéssel és értékeikből táplálkozó elhivatottsággal álltak meg helyüket a DVI-tervezési gyakorlatban.

Koncepcióikban igyekeztek a nemi exkluzivitás elkerülésére, mivel felfogásuk szerint a teljes társadalom szempontjából fontos, hogy a menstruáló emberek alanyi jogon, szorongás nélkül és biztonságos módon tudjanak élni. Az ügy és az erről folytatott közbeszéd támogatása nem szegmentálandó nemi alapokon. Inkább minősíthető civilizációs minimumnak, hogy a menzesz témája hozzáférhető legyen, az ezzel kapcsolatos nélkülözés pedig elkerülhető. Ennek fényében a DVI koncepcióik tervezésekor olyan megoldás keresésére törekedtek, amely nem a szokásos, felszínesen általánosító, sztereotipikus szimbólumok gyűjteménye, hanem a szervezeti identitásukkal harmonizáló és missziójukat segítő univerzális, korszerű kapcsolatteremtés.

Mivel a társadalmi reklámokra jellemző provokatív, megosztó ábrázolások ellentétesek lennének a megértő gondoskodással, az empátikus közeledéssel és segítő szándékkal magáénak valló kezdeményezéssel, ezért a kreatívok kidolgozásánál a társadalmi célú kommunikációra általában kevésbé jellemző és egyedi szemléletet kerestek. A figyelemfelhívó elrettentés, félelem, undorkeltés vagy a lelkiismeretfurdalás és szánalom előidézésének bevált taktikáit mellőzve azt az utat választották, hogy olyan dinamikus logó koncepcióját alakítsák ki, amely működésében integráltan ötvözi a szervezet folyamatainak és az általuk képviselt ügy sajátosságainak közös jellegzetességeit. A csoport tagjai a koncepció megvalósításakor egymással és a kutatásba bevont

¹⁵⁸ <https://voroskereszt.hu/hirek/felnovunk-lanybol-nove-a-magyar-voroskereszt-menstruacios-szegenyseget-celzo-programja> (utoljára letöltve: 2024.03.01.)

tervezőgrafikus művésszel folytatott párbeszédben rengeteg ötletet vázoltak fel vizuálisan. Ezeket saját kezűleg felvázolva, a dinamikus rendszer megfelelő működési módjának feltalálására koncentráltak.

A kutatási alkalom végén általuk prezentált két DVI verzió közös eleme lett, hogy azok belső logikáját a periodikusság határozza meg, amely egyrészt utalás a menstruációs ciklus ritmusára, másrészt a menstruációs szegénység angol megfelelőjének (period poverty) részét képezi, harmadrészt pedig a szervezet tevékenységeinek egymásra épülő, ismétlődő rendjét idézi meg.

Koncepció 1. (Lásd: Ábra 34.) esetében az emblémában megjelenő <név> a szervezet elnevezésének betűvel írt verziója jelenti azt a háttérrel, ami előtt az adománygyűjtési folyamat alatt időszakosan frissülő logó vizualizálja a szétosztásra kerülő csomagok beérkezett és még hiányzó részének arányát. Ideális esetben a támogatók által biztosított adományokat reprezentáló elemek teljességgel eltüntetik a szervezet nevét.

„(...) minden ciklusban a mi munkánk is másik területre lép, tehát itt mondjuk gyűjtünk, itt egy körasztal beszélgetés van, itt közösségi koncert, itt adományt gyűjtünk és így változna folyton” (Lili / E.)

A DVI nem csak adatvizualizációként szolgál, de utal arra a tényre is, hogy amennyiben a higiénias termékek rendelkezésre állnának a nélkülözők számára, úgy a szervezet tevékenységére nem is lenne a továbbiakban szükség, vagy ideális esetben már létre sem kellett volna jönnie. A kép előterébe az ügyet támogató felajánlók hozzájárulása kerül. Mivel a kampányok közepette a segítők cselekedetei a fontosak (nem pedig a márka), ezért csak a támogatói aktusok képesek befolyásolni a DVI állapotát külső tényezőként.

A Koncepció 2. (Lásd: Ábra 34.) a figyelem megragadását és tájékoztatást célzó dinamikus vizuális narratívát jeleníti meg mozgóképes módon. A kinetikus tipográfia technikáját alkalmazó DVI animáció útján mutatja meg a szervezet nevét, úgy, hogy annak elemei karakterenként saját körpályájukon mozognak ciklikus rendben, egy középpont körül. A szervezet nevében szerepel a „pont” kifejezés, így a centrum annak vizuális megjelenítéseként (metaforaként) is elképzelhető. Az eltérő pozícióból induló ciklusok a teljes animáció egy szakaszában szöveggé rendeződnek és ekkor olvashatóvá válik a szervezet neve. Ez a verzió a más-más élethelyzetben lévő kedvezményezett koncentrikus pályán való meghatározhatóságára utal. A menstruációs szegénység ugyanis a tévhitekkel ellentétben nem csupán az elmaradott régiók és hátrányosabb helyzetű társadalmi rétegek problémája és szoros összefüggésben áll az ezzel kapcsolatos információk elérhetőségével is. Hiába szűkebb vagy tágabb tehát egy-egy érintett mozgáster, amennyiben hasonló élményeket él át, „kötött pályán mozog”. A második verzió egy további értelmezése lehet még az is, hogy az egyéni eltérések (a betűk kiinduló pozíciója) ellenére az érintettek szükségletei a szervezet működéséhez hasonlóan, időről-időre ismétlődnek.

A harmadik workshop különlegessége volt, hogy a szervezetek a DIS:CO szemléletet követve, bár saját vizuális identitásukon dolgoztak, a prezentációs tudásformákon keresztül egymás munkáit is megismerték és véleményezték is azokat. Ennek folyamányaként jött létre a C. Szervezet tagjai által E. Szervezet számára ajánlott Koncepció 3. (Lásd: Ábra 34.) is, amely a bemutatott első és második DVI rendszer működési logikájára épülve egy további spontán jó megoldást hozott a diskurzusba. E harmadik ötlet kifejtését némileg korlátozza a résztvevők anonimitása, mivel abban egy eleinte ékezetként megjelenő pont mozdul át animáció segítségével a szervezet nevének végére, ezzel megváltoztatva annak modalitását és jelentését is. A márkanév a kijelentésből aktivizáló felhívássá alakul a játékos kétértelműség kihasználásával. Ebben az esetben megtalálható ezáltal a fejlesztésbe integrált kommunikáció, a forma és a tartalom egysége, a maximális állandó értékkel (statikus elemmel) operáló változás (dinamizmus). A három D jelű DVI közös jellemzője folyamatszemléletük mellett az is, hogy a korábban bemutatott tervekkel (A1, A2, B1, B2) szemben kreatív koncepciójuk (kapcsolatteremtési stratégiájuk) sem az ellentétekre, sem az egyezőségekre

nem épít, benne nem jelenik meg az alkotók személye és általánosságban a személyre szabhatóság sem. Konceptió 1 esetében indirekt interaktivitásra van lehetőség, de az érintettek bevonása nem része a működésnek a tervezés participatív jellegén túl. Míg a Konceptió 1 és 2 hasonlóságot mutatnak a temporalitás és szekvenciális működés tekintetében a C. Szervezet által bemutatott elképzeléshez képest, a D. Szervezetnél megjelenő konstruktivista jelentésalkotás nem része egyik verzióknak sem. Az E. szervezet esetében unikális megközelítésmódokkal találkozunk, bennük a szervezet céljaival, értékeivel és tevékenységével kompatibilis rendszereket ismerhetünk meg.

11.1.4. Fölsír a hat, de mire mégy? – A DVI-ok elemzése

Mivel jelen kutatás nem deduktív logikát követ, az adatok feldolgozásakor nem a dinamikus vizuális identitások leírására és elemzésére már rendelkezésre álló elméleti keretrendszerek kategóriái és tényezői játszottak főszerepet. A terepről származó emergens mintázatok és új szempontok feltárásakor sem tematikus tartalomelemzést végeztem, hanem a résztvevőkkel részben közösen, részben tőlük független induktív értékelést. Ekkor emelkedtek ki azok a tényezők, amelyek alapján a vizuális, írott, elmondott adatokat és a megfigyelt jelenségeket strukturált formában lehetséges áttekinteni. A saját elemzési dimenziók bemutatása előtt azonban hasznos, és az eredmények világos áttekintését segítő tényező lehet, ha a már bemutatott DVI koncepciókat a korábbi elméleti fejezetekben taglalt hat elemzési keretrendszer lencséin keresztül is szemügyre vesszük. Ennek érdekében a következő összefoglaló (Táblázat 21.) a kutatásom szempontjából releváns elméleti munkákban javasolt tényezők segítségével is leírja az öt szervezet által készített koncepciók variánsait. Az összevetés lényegi hozadéka, hogy ezáltal is szemléltethető, mennyire eltérő kapcsolatteremtési stratégiákkal és tulajdonságokkal, milyen változatos narratív megközelítésekkel bírnak a kutatásban meglakotott, a participáció különböző birodalmihoz sorolható vizuális identitások. Az eredmények rávilágítanak arra, hogy a designkommunikációs szemléletű participatív DVI-tervezés lényegileg és formailag is különböző kimenetek létrehozására alkalmas.

DVI	DVI kategória Nes (2012)	DVI tulajdonságok Martins et al. (2019)	Narratív dimenziók szerinti értékelés Lélis & Kreutz (2019, 2022)	Participáció aktorai és területe Fekete (2021)	Participáció birodalma Lélis & Kreutz (2021)	DVI tulajdonságok Fekete (2022)
A1	Generált	Generált, informatív, részvételi, reaktív	Hierarchia (H): perifériás, Lineáris (L): non-lineáris, Tartósság (T): állandó, Kiszámíthatóság (K): előre látható, Interaktivitás (I): interpretatív, Szinkronicitás (SZ): aszinkron	Belső érintettek: tervezés, működés	Elkötelezett	Bemeneti változó (V): internális, Működés autonómiája (A): heteronóm, Kontroll mértéke (K): magas
A2	Személyre szabott	Informatív, részvételi, korlátlan	H: perifériás, L: non-lineáris, T: átmeneti K: nyitott végű, I: kisajátító, SZ: aszinkron	Belső érintettek: tervezés, működés	Elkötelezett	V: internális, A: heteronóm, K: alacsony
B1	Személyre szabott	korlátlan	H: perifériás, L: non-lineáris, T: állandó, K: nyitott végű, I: kisajátító, SZ: szinkron	Belső érintettek: tervezés	Elkötelezett	V: internális, A: heteronóm, K: alacsony
B2	Generált (a), Személyre szabott (b)	Fluid (a), generált (a), informatív (a, b), korlátlan (b)	H: perifériás, L: lineáris (a), non-lineáris (b), T: állandó, K: előre látható, I: interpretatív, SZ: szinkron	Belső érintettek: tervezés	Elkötelezett	V: internális, A: autonóm (a), heteronóm (b) K: magas
C	DNS	Informatív, korlátlan	H: perifériás, L: non-lineáris, T: átmeneti, K: nyitott végű, I: interpretatív, SZ: aszinkron	Belső érintettek: tervezés, Külső érintettek: működés	Érdekl	V: externális, A: heteronóm, K: magas
D	Konténer (a), Személyre szabott (a, b)	Részvételi, korlátlan	H: perifériás, L: non-lineáris, T: átmeneti, K: nyitott végű, I: kisajátító, SZ: aszinkron	Belső érintettek: tervezés, Kedvezményezettek: működés	Elkötelezett	V: externális, A: heteronóm, K: alacsony
E	Konténer (a), Képlet (b, c)	Fluid (b), informatív (a), reaktív (a)	H: nukleáris, L: non-lineáris (a), szekvenciális (b), T: állandó, K: előre látható, I: interpretatív, SZ: szinkron	Belső érintettek: tervezés, Külső érintettek: működés (a)	Érdekl (a), Informált (b)	V: externális (a), internális (b, c), A: autonóm, K: magas

Táblázat 21. A vizuális eredmények elemzése hat DVI keretrendszer alapján
(Saját szerkesztés)

A fenti elemzés értékét növeli, hogy ebben is láthatóvá válik az a tény, hogy a designfolyamat részvételi jellege nem feltétlenül határozza meg a kutatás során készült tervek kreatív stratégiáit (DVI kategória – 2. oszlop). Bár megjelent a személyre szabott kategória, de nem domináns túlsúllyal. Látható még az is, hogy a participatív tervezés nem szükségszerűen jár együtt azzal, hogy az annak eredményeként létrejövő vizuális rendszer majd a működtetés idején is participatív, reaktív (3. oszlop) vagy interaktív (4. oszlop) jelleggel bírjon. Lehetségesnek bizonyult a narratív dimenziók eltérő pólusaihoz sorolható koncepciók előállítás (4. oszlop), emellett a résztvevők a belső és külső érintettek (5. oszlop), a rendszert változásba hozó belső és külső tényezőkre is (7. oszlop) építkeztek. A szervezetek tagjai szándékaik, ötleteik, saját és szervezetük identitása által is vezérelve, a participáció más-más birodalmához tartozó (6. oszlop) DVI-okat állítottak elő, ezzel mederbe terelve a márkával kapcsolatos szabályozott szimbolikus együttműködések lehetőségét. Az autonóm módon üzemelő vagy emberi beavatkozást igénylő heteronóm (7. oszlop) vizuális rendszerek a résztvevők szándékai alapján eltérő fenntartási terhekkel bírnak, tehát a részvételi tervezés az identitással és márkával kapcsolatos tartalmi kérdéseken túl azok praktikus és gazdaságossági kérdéseinek közösségi megvitatására is alkalmas volt.

11.1.5. A hetedik te magad légy – A DVI-ok elemzésének új aspektusai

A következő összefoglalóban (Táblázat 22.) a kutatásom eredményeként előálló DVI esetek elemzésének olyan szempontjait mutatom be, amelyek meghatározóként jelentek meg az adatok feldolgozása közben. Ez a hét aspektus – az előző alfejezetben alkalmazott hat keretrendszer hetediként kiegészítve – olyan elméleti újdonságot teremt, amely a vállalatok és más szervezetek dinamikus vizuális identitásának felépítéséhez és elemzéséhez is kiindulópontként szolgálhat.

E szempontok figyelembevételével cizellálható a dinamikus vizuális identitásokban feltűnő szervezet és egyén kapcsolatának megismerése, a dinamizmus szándékolt jelentéseinek és értelmezési tartományának feltárása. A tevékenység és vállalati identitás elemeinek megjelenését vizsgálva, segíthető a szervezet adottságainak és a vizuális identitás kapcsolatának megismerése és a DVI tartalmi fókuszának meghatározása.

A *Szervezet képe* és az *egyén képe* azon mentális vagy materiális képek összessége, amelyek a szervezetet és az egyént reprezentálva állnak a vizuális rendszerben materiális (a látható elemeket meghatározó) vagy immateriális (működést meghatározó) formában. Ezek a grafikus, optikai, észlelési, mentális és verbális képek a szervezet vagy márka érintettjeit valamilyen hasonlóság, analógia vagy asszociációs kapcsolat alapján jelenítik meg. A képek a szituációban és a kontextusban értelmezhetők, elsősorban létrehozóik által nyernek jelentést. Például az A1 DVI esetében a vállalat a koncepcióban koordináta-rendszerként jelenik meg, melyben az egyének az általuk meghatározott pontok formájában vannak jelen.

A *Szervezet és az egyén viszonya* a szervezet- és egyén képekhez hasonlóan, korlátlan körben változhat és a viszonyról kialakított nézet az azt megteremtőkön keresztül érthető meg. A viszony megmutatja, hogy az alanyok miként értelmezik a saját vagy más egyének és a szervezeti márka közösségének relációit. A kutatás folyamán a belső érintettekkel kapcsolatosan az *Egész és rész*, *Mellérendelő*, *Alkotó* viszonyrendszerei, a külső érintettekkel kapcsolatban a *Segítő*, *Értelmező*, *Támogató* relációi mutatkoztak.

Az *Egész és rész* viszony esetében a szervezet adott és állandóként, míg az annak egy-egy elemét jelentő egyének az őket reprezentáló, vagy általuk létrehozott vizuális elemeken keresztül, változó tényezőként nyilvánulnak meg. Ilyen esetben a szervezet (vagy szervezeti egység) képe az egyének hozzájárulása nélkül is létezik, emiatt az egyének helyzete alárendeltnek mondható. Például A2 DVI esetében a szervezet egy sejt, melynek változó részeit az egyének határozzák meg.

A *Mellérendelő* viszonyban a szervezet (vagy szervezeti egység) és az egyén is megjelenhet külön-külön. Nincs alá- és fölérendeltségi viszony köztük. Az eltérő szervezeti egységek és az egyének is egyedi, akár dinamikusan változó jeleket hozhatnak létre. Az aktorok által kreált jelek és jelentések függetlenek is lehetnek egymástól. Például a B1 DVI koncepciójának szabályai szerint a vállalat minden egysége definiálhatja a saját közös logóját, és emellett a munkatársak saját, ettől független, személyes verzióikat is készíthetnek.

Az *Alkotó* típusú viszonyban az egyének fölérendeltséget élveznek a szervezettel szemben. Az egyének hozzák létre azt, nélkülük nem létezik vagy nem látható. A szervezet képe így szükségszerűen változó, a megalkotóktól függ, általuk konstruálódik. Például B2 esetében a vizuális narratíva szerint a szervezet tagjainak közeledésével rajzolódik ki a közös „fényes tér”.

A *Segítő* viszonyrendszerben a szervezet a háttérben maradva, a márka közönsége pedig támogatóként van jelen. Például a C jelű DVI koncepcióban a szervezet nem is reprezentált szimbólum formájában, csupán a vizuális identitás illusztrációs világa által következtethetünk rá. A márka itt a dinamizmus segítségével közvetített szezonális információk útján nyújt segítséget az egyéneknek.

Az *Értelmező* viszonynál az egyén aktív közreműködőként alakítja a szervezet képét és saját értelmezéseinek kifejezésével tölti meg a márka jelentéstartományát. Ez annyiban különbözik az *Alkotó* típusú viszonytól, hogy itt a szervezet képe az egyének nélkül is adott, tagjai csupán interpretációkkal járulnak hozzá, nem pedig létrehozzák ennek vizuális elemeit. A D jelű DVI esetében például a szervezet statikus keret (kulcslyuk) képében látható, melyet a közreműködésre felhatalmazott független egyének szabadon töltenek meg saját percepcióik és asszociációik alapján.

A *Támogató* viszonyban a *Segítő* kapcsolathoz hasonlóval találkozunk, azonban a szervezet és az egyén közti kapcsolat ellentétes irányú. Itt a márka közönsége támogatja a szervezetet, hogy az elérhesse a közös értékek alapján jótékonyaként ítélt célt. Az E. Szervezet DVI koncepciójában a márkanév látható elemként tűnik fel, háttérbe adva a társadalmi üggyel kapcsolatos vizuális elemek megjelenítéséhez. A független egyének cselekedeteik által hatnak a dinamikus rendszerre, nem képviseli őket direkt módon grafikai elem.

A *Dinamikus elemek szándékolt jelentéshalmazában* megmutatkozik, hogy a tervezők és a tervezésbe bevontak szándékai szerint mit hivatottak kifejezni a vizuális identitás dinamikus elemei; a változékony látható jelek és láthatatlan szabályrendszerek. A jelentéshalmazok definíciója a DVI kreatív koncepciójától függően változhat. Elemzésük útján megtudható, hogy mi a szervezet dinamikus elemek által közvetíteni szándékozott mondanivalója, vagy a márka üzenete. A szándékolt jelentéshalmaz szoros összefüggésben van a vizuális identitást befolyásoló független változóval, tehát azzal a tényezővel, amely módosulásaival alakítja a DVI-t. Például az A1 DVI esetében az alkotók a „Nálad mi a pálya?” kérdés által keretezve olyan dinamikus változó közreműködések várnak a munkatársaiktól, melyek az egyénileg megélt élményeket adják át vizuális történetmesélés segítségével. A koncepció a készítő szándéka szerint ezekre a tapasztalatokra vonatkozó változékony elemekkel működik.

A *Szándékolt értelmezési szabadság* aspektusa a DVI aktív (résztevő) vagy passzív (befogadó) közönségének értelmezési lehetőségeivel kapcsolatos, a *Dinamikus elemek szándékolt jelentéshalmazának* kiterjedésére utal. Míg ez utóbbi a tervezők elképzelései szerinti mondanivalót testesíti meg, úgy az értelmezési szabadság azt mutatja meg, hogy az aktív vagy passzív közönség milyen széles tartományban hivatott értelmezni a dinamikus elemek által közvetített mondanivalót. Amennyiben korábban a jelentéshalmazt változóként definiáltuk, úgy az értelmezési szabadság ennek a tartományára vonatkozik. A szabadság foka összefüggésben lehet a DVI-ban megtestesülő kontroll mértékével, hiszen ahogyan egyes koncepciók megengedik a vizuális jelek kis- vagy nagymértékű módosításait, úgy lehetséges a jelentések változatosságának határait is eltérő módon

alakítani. Fontos azonban hozzátenni, hogy ez az aspektus nem a márkához köthető általános asszociációk kontrollálása, hiszen azok szubjektív természetüknél fogva nem tarthatók ellenőrzés alatt. Itt a DVI-ban foglalt dinamikus tényezőkhöz fűződő jelentések tartományának alakításáról van szó, amely konstruktív és kreatív közreműködés esetében lehet sikeres. Ez az aspektus érthetőbbé válik a következő három példa segítségével. A C jelű DVI-ban a logóban megjelenő szezonális karakterek változatainak sora bár virtuálisan végtelen, ezek szándékolt értelmezése *Kötött*, mivel a dinamikus elem minden verzió esetén az aktuálisan frissen hozzáférhető növényekre vonatkozik. Ezzel szemben, bár az A2 esetében is rögzített narratívával találkozunk („Nálad mi a pálya?” kérdés), de a felhasználók általi értelmezések *Részben szabadok*, hiszen bármilyen tapasztalatot megjeleníthetnek a kérdésre adott vizuális válaszaikkal. B1 és D koncepciók e tekintetben *Szabadok*, mert nem szabnak határt a participáció útján beépülő értelmezéseknek.

A *Kapcsolatteremtés fókusz*a megmutatja, hogy a DVI kreatív koncepciója milyen mezőben kíván kapcsolatot teremteni az aktív vagy passzív közönségével. *Egyéni* (*affektív, kognitív, konatív*) vagy *társas* jellemzőkre is támaszkodva válhat relevánssá a befogadók vagy közreműködők körében. Amennyiben a DVI stratégiája *affektív*, úgy valamilyen érzelm, érzés vagy hangulat útján történő kapcsolatteremtésre hivatott. Ha a koncepció középpontjában valamilyen gondolat, információ, racionális tartalom, a figyelem megragadása, emlékezéssel, képzettársítással vagy más mentális tevékenységgel kapcsolatos tényező áll, úgy az jellemezhető *kognitív* fókusszal. A *konatív* stratégia valamilyen cselekvésre, viselkedésre utal vagy ösztönöz. A közösségekkel való együttműködést, az egyének és csoportok közt húzódó viszonyokat magukban foglaló DVI-ok pedig a társas kapcsolatteremtési fókusszal jellemezhetők. A kutatásban készült DVI-ok közül B2/a esetében a közösség hangsúlya jelenik meg, ezért ez *társas* fókuszúnak minősíthető. E/c egy felszólítást alkalmazva indirekt módon cselekvésre ösztönöz, míg A2 egy kérdés segítségével a DVI alakítására kínál direkt lehetőséget. Emiatt e két terv jellemezhető *konatív* fókusszal. Mivel a C esetben kódolt változó elemek információt adnak át, ezt *kognitív* kapcsolatteremtéssel írhatjuk le. A szabad asszociációk, élmények, gondolatok, érzések, emlékek és múltbéli benyomások megosztására egyaránt felhívó D. Szervezet elképzelése pedig az *egyéni* fókusz minden elemét alkalmazza.

A *Szervezet tevékenységének megjelenését* elemezve megállapítható, hogy a DVI utal-e valamilyen módon az általa művelt tevékenységekre (vagy képviselt ügyekre), alkalmazza-e ezek egyes elemeit, hordozza-e jellegzetességeiket, ábrázolásukat. A tevékenység vagy ügy ok-okozati vagy absztrakt (indexikus) megjelölésével a DVI-ok működési mechanizmusába kódolt kommunikáció (definíció szerinti designkommunikáció) valósulhat meg. A tevékenység vagy ügy jellemzőinek konkrét ábrázolásával (ikonikus vagy szimbolikus) pedig specifikusabb vizuális rendszerek kreálhatók. Első esetre példaként hozható fel az E/b koncepció, melyben a logóban mozgó betűk ciklikusságában a szervezet tevékenységének (adományozás) ismétlődő jellege indexikus módon mutatkozik meg. A második esetet a C és D elgondolások szemléltetik, ahol C esetében ikonizált növények, D esetében az alkotásra utaló szimbólum (ecset) van jelen. Az eredmények alapján az is megállapítható, hogy a tevékenységgel kapcsolatos elemek vagy jellemzők megjelenése teljességgel opcionális.

A *Vizuális kontinuitás* azt mutatja meg, hogy az új DVI alkalmazza-e a szervezet korábbi vizuális rendszerét, átörökíti-e annak valamely elemét vagy ötletét. Ezáltal felmérhető milyen mértékben és módon valósul meg ennek a márkaelemnek a kontinuitása. Megtudható, hogy a vizuális identitásban, hogyan alakulnak át, értelmeződnek vagy hasznosulnak újra azok a márka közönsége által már ismert vizuális tényezők, melyekhez korábbról fogyasztói márkaérték kapcsolódik. Az elemek vagy a rájuk jellemző stílus fennmaradhat a logó, tipográfia, színek, nyelvi elemek, egyéb grafikai elemek és képek komponenseiben, ám a vizuális kontinuitás sem szükségszerű karakterisztika.

A hét aspektushoz kapcsolódóan a következő kérdések segítségével támogatható a DVI-ok elemzése és fejlesztése:

Szervezet képe és egyén képe

Milyen grafikus, optikai, észlelési, mentális és verbális képek vonatkoznak a szervezetre és az érintettekre? Milyen hasonlóság, analógia vagy asszociációs kapcsolat áll fenn a szervezet és az alanyok és az ezekhez tartozó kép közti kapcsolatban?

Szervezet és egyén viszonya

Milyen viszony áll fenn a szervezet vagy márka és a külső vagy belső érintettjei közt? Jellemezhető-e a kapcsolat alá-, fölé-, illetve mellérendeltséggel? Milyen függőség áll fenn a szervezet vagy márka és az egyén képének megjelenése közt a DVI-ban? Milyen statikus és dinamikus vizuális elemek vagy szabályok vonatkoznak az egyénekre és a közösségre?

Dinamikus elemek szándékolt jelentéshalmaza

Mit hivatott kifejezni a vizuális rendszerbe iktatott változékonyság? Mi a DVI rendszerben foglalt dinamikus elemek és szabályok útján kifejezett mondanivaló?

Szándékolt értelmezési szabadság

A készítői szándék szerint milyen tágak a DVI-ban megjelenő dinamikus tényező értelmezési keretei? Mekkora szabadságot biztosít a vizuális rendszer a változékonny elemek értelmezésének? Milyen skálán vagy spektrumon helyezhetők el ezek és milyen széles tartománnyal jellemezhetők?

Kapcsolatteremtés fókusza

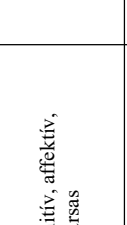

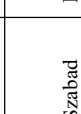

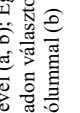
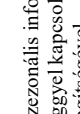
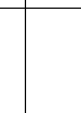
A koncepció kapcsolatteremtési stratégiája szerint milyen mezőben kíván összeköttetést teremteni az aktív vagy passzív közönségével? Affektív, kognitív vagy konatív módon szándékozik a dinamizmus útján relevánssá válni? Az egyéni tényezők mellett megjelenik-e a valamilyen közösségi fókusz?

Szervezet tevékenységének megjelenése

Utal-e a DVI valamely eleme az ezáltal képviselt entitás valamely tevékenységére, az entitás által képviselt ügyre vagy hordozza-e ezek valamilyen tulajdonságát működésében? Absztrakt vagy konkrét módon jelentkezik-e a tevékenységre való utalás? Szimbolikus jelekkel vagy működési mechanizmussal indexikusan kifejezett fejlesztésbe integrált kommunikáció, esetleg egyszerű ikonikus megjelenítés történik?

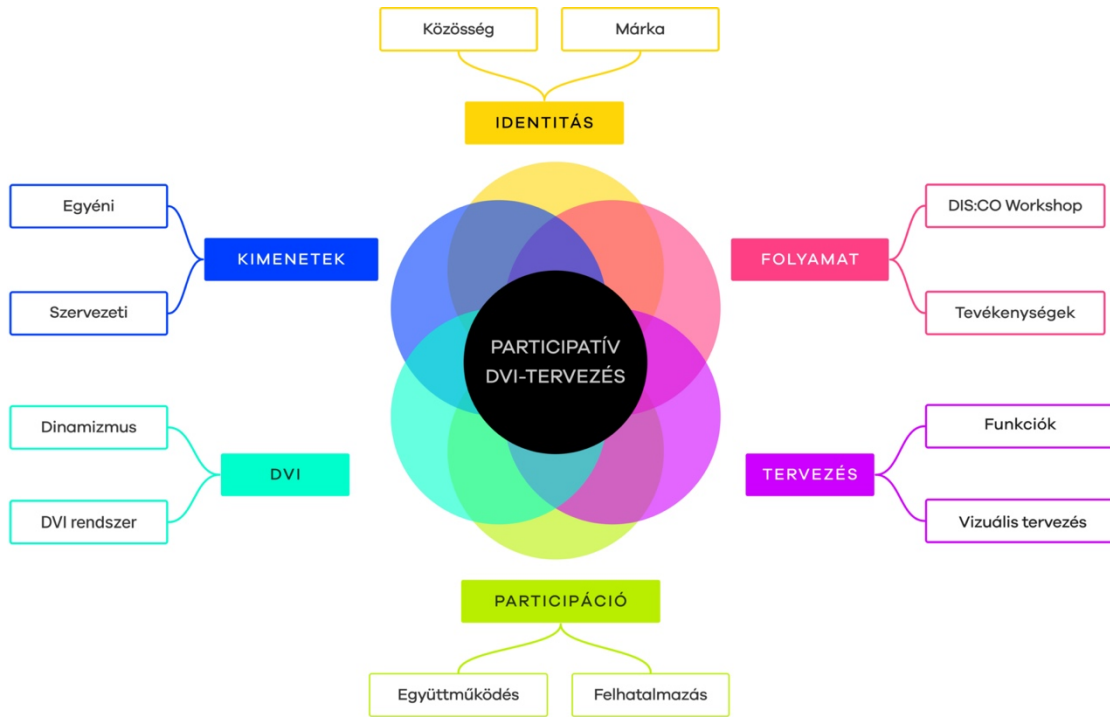
Vizuális kontinuitás

Melyek azok a vizuális elemek és ötletek, amelyeket a DVI a szervezeti márka egy korábbi vizuális identitásából vagy valamilyen releváns múltbéli megjelenéséből örökít át? Ezek hogyan módosulnak, miként kerülnek újrahasznosításra? Milyen az áthozott elemek aránya az új vizuális identításban? Miként értelmeződnek újra ezek az elemek?

DVI	Szervezet képe (SZ) és egyén (E) képe	Szervezet (SZ) és egyén (E) viszonya	Dinamikus elemek szándékolt jelentéshalmaza	Szándékolt értelmezési szabadság	Kapcsolatteremtés fókusza	Szervezet tevékenységének megjelenése	Vizuális kontinuitás
A1	SZ: kétdimenziós tér (koordináta-rendszer), E: pont a koordináta-rendszerben 	Egész (SZ) és rész (E)	Egyéni állapot – emocionális, racionális, introvertált, extrovertált dimenziók alapján	Kötött	Egyéni (kognitív, affektív, konatív) és társas	Nem	Nem
A2	SZ: sejt, E: sejt alkotóeleme 	Egész (SZ) és rész (E)	Egyéni élmények és állapot – vizuális történetmesélés segítségével	Részben szabad	Egyéni (affektív, konatív)	Nem	Nem
B1	SZ: tengely, E: bolygó 	Mellérendelő (SZ, E)	Név, egyéniség és személyes identitás – személyre szabott kezdőbetűk segítségével	Szabad	Egyéni (affektív, kognitív)	Nem	Nem
B2	SZ: fényes tér, E: teret létrehozó aktor 	Alkotás (SZ) és alkotó (E)	Szervezethez tartozás kifejezése – távollás segítségével (a, b); Egyéniség kifejezése – szabadon választott személyes szimbólummal (b)	Kötött (a); Részben szabad (b)	Társas (a); Egyéni (affektív, kognitív) és társas (b)	Nem	Nem
C	SZ: a hős segítője, E: a hős / nem jelenik meg és az ügy van előtérben 	Segítő (SZ) és kedvezményezett (E)	Szezonális információ a képviselt ügyvel kapcsolatban – hőskarakterek segítségével	Kötött	Egyéni (kognitív)	Igen – ikonikus	Igen (átalakított logó)
D	SZ: keret, E: keretet kitöltő alkotó / nem jelenik meg és az ügy van előtérben 	Értelmező (E) és értelmezett (SZ)	A kedvezményezettek percepciói a szervezetről – saját alkotásaink segítségével (a); A szervezet megtestesítése – kabalafigura segítségével (b)	Szabad	Egyéni (affektív, kognitív, konatív)	Igen – szimbolikus (a), ikonikus (b)	Igen (logó elemei)
E	SZ: háttér, E: nem jelenik meg, az ügy van előtérben 	Támogató (E) és támogatott (SZ)	A szervezet működésének aktuális időszak (a); periodikusság (b); támogatási felhívás (c)	Kötött	Egyéni (kognitív, konatív) (a), Egyéni (kognitív) (b), Egyéni (konatív) (c)	Igen – indexikus (b)	Igen (név)

Táblázat 22. A participatív DVI-ok hét aspektusa
(Saiát szerkesztés)

11.2. A participatív DVI-tervezés designkommunikációs gyakorlata



<p>Közösség</p> <p>"A workshop, a módszer segített abban, hogy saját magamban (mélyebben) is felvegyem a kapcsolatot ezekkel az értékekkel, és ezen keresztül sikerült sokkal tisztább, erősebb kapcsolatot felvenni a csoport többi tagjával is." (Balázs / B.)</p>	<p>Márka</p> <p>"Saját márkánk esetében, ahol igyekszünk magunkat emberközelinek, könnyen érthetőnek és átláthatóknak definiálni, szintén nagyon fontos lenne közel menni a vásárlókhöz, meghallgatni őket, interakcióba lépni velük, és az pedig már hab a tortán, ha ezt még a márkába is be tudjuk aztán építeni." (Éva / A.)</p>	<p>DIS:CO Workshop</p> <p>"A workshop felépítése szerintem nagyon jó volt, a gyakorlati és az elméleti elemek arányosan voltak elosztva." (Kinga / C.)</p>	<p>Tevékenységek</p> <p>"Nehéz más foglalkozásokhoz viszonyítani, ilyen jellegű workshopunk nem igazán volt." (Anna / A.)</p>	<p>Vizuális tervezés</p> <p>"Másofajta kíváncsiság és odafordulás egymás felé, amikor rajzokat nézünk és nem pontokat szedett-vedett véleményeket." (Réka / B.)</p>	<p>Funkciók</p> <p>"A mi koncepciónk egy olyan vizuális identitás, melyet egyben eszközként is lehet használni arra, hogy kifejezzük az értékeinket és a különbözőségeinket, de mégis közös alapokra helyezzük ezt és egy csapatnak érezzük magunkat." (Júlia / A.)</p>
<p>Együttműködés</p> <p>"Mindenki nagyon nyitott volt, és kész arra, hogy együtt dolgozzunk a feladatokon." (Lili / E.)</p>	<p>Felhatalmazás</p> <p>"A saját DVI kidolgozásában érdekes volt látni, hogy nem lettek leosztva nálunk szerepek. «Ezt te csináld, mert te vagy a designer». Természetesen módon adott hozzá mindenki minden egyes eleméhez, így teljes meg egyezésben teljesítettük a feladatot." (Róbert / A.)</p>	<p>DVI rendszer</p> <p>"A legtöbbször szerintem, ha van egy jó arculatod, akkor az már nagyon király dolog. Ha van egy dinamikus az, az adott szervezet dolgát szükség-szerűen megnehezíti, a dinamikus jellegből adódóan egy folyamatos content menedzselést igényel. Kicsit olyan, mint amikor csinálsz egy blogot. Meg kell tartóztatni a tartalommal." (Erik / A.)</p>	<p>Dinamizmus</p> <p>"A közös munka során kialakított DVI egyfajta tükörként szolgál, amely visszatükrözi a közösségünk értékeit és céljait, ezáltal erősítve a közösségi össze-tartozást és az azonosulást a szervezetünkkel." (Ferenc / E.)</p>	<p>Egyéni</p> <p>"Ezzel együtt olyanjira dolgoztam bennem az élmény, hogy egészen hamar eszembe jutott "alkalmazni" is [...] az egész folyamat akkor tudatosodott bennem, mikor már megcsináltuk a hasonló játékot együtt. Veletlen. Még meg is jegyeztem [...] -nak a kísérő emailben, hogy már nem volt hiába a tegnapi workshop!" (Noémi / B.)</p>	<p>Szervezeti</p> <p>"A saját csapattal kidolgozott DVI egy szükséges lépés volt számunkra, és úgy érzem ennek megvalósítása prioritást élvez a szervezetben." (Lili / E.)</p>

Ábra 35. Az adatelemzés során kiemelkedő kategóriák és példák (Saját szerkesztés)

A kutatás a valóságra vonatkozó feltevésekből kiindulva és a szervezetek kapcsán elfogadott nézetek alapján egy másik irányból is meg kell vizsgálni a participatív DVI-tervezés jelenségét ahhoz, hogy a kutatási céloknak megfeleljen és a feltett konkrét kérdésekre is kielégítő választ tudjon adni.

A társas valóság itt az emberi kognitív apparátus konstrukciójaként értelmezett, melyben a szervezetek tranzakcionálisan képzett szimbolikus jelenségek, ebből adódóan a tervezésbe és kutatásba is bevont résztvevők által megélt tapasztalatok és folyamatok elemzése is fontos tényező. Ezáltal betekintést nyerhetünk a felszínre kerülő tudatos és tudatalatti tartalmakba, az érzésekben, gondolatokban és tettekben megnyilvánuló szubjektív és interszjektív tényezők jellemzőibe. Az egyéni és közösségi interpretációk által részletesebb képet kaphatunk a résztvevő szervezetekről (kontextus), a participatív DVI-tervezés megvalósulásáról (fenomén), és a szóban forgó tevékenység körülményeiről (szituáció).

Az eredmények eddigi diszkussziója – az első kutatási kérdés megválaszolására törekedve – a tárgyiasult formában (vizuálisan) is kifejezhető kimenetekre és a hozzájuk primer módon kapcsolható információkra összpontosított. Ezek többnyire a résztvevők prezentációs és gyakorlati tudásformáira támaszkodnak. A következőkben a designkommunikációs DVI-tervezés folyamataira és egyéb tényezőire koncentrálva, nagyobb hangsúly helyeződik a tapasztalati és propozíciós tudásformák útján előállított adatok feldolgozására. A résztvevők által megélt élmények beszámolóit, a műhelymunkák közepette kooperatívan megfogalmazott észrevételek és tanulságok a terepről származó idiografikus jelentéseknek minősülnek, melyek a jelenség émiikus perspektívából való megvilágítását segítik.

A tervezési és kutatási folyamathoz tapadó jelentésmezők feltárása a konstruktivista grounded theory (CGT) elvei alapján történt. Az elemzés útján a mezők komponensei mintázatokká álltak össze. Ezeket a *Participatív DVI-tervezés* középpontja körül hat olyan kategóriába soroltam, amelyek alkalmasak lehetnek a jelenség ismertetésére. Az *Identitás, Folyamat, Tervezés, Participáció, DVI* és *Kimenetek* kategóriák (Lásd: Ábra 35.) elemei egymással és más kategóriákhoz kapcsolódó elemekkel sűrű, összefüggő hálózatot alkotnak. A kategóriák vizualizációiban – az értelmezést segítve – csak azok az összeköttetések jelennek meg, amelyek az egy-egy kategórián belül összevont témák és mintázatok relációit szemléltetik (Lásd: Melléklet 19., Melléklet 20., Melléklet 21., Melléklet 22., Melléklet 23., Melléklet 24.). A kategóriák fejlesztése iteratív elemzési procedúrával, a tartalom kódolása, újrakódolása, kutatótársakkal való felülbírálat, résztvevőkkel való egyeztetése alapján jött létre. Ahogyan az a CGT felfogása szerint is előnyös lehet, az elemzés kitért a korábbi elméleti ismeretekkel történő összevetésre, mint az az előzőekben bemutatott DVI keretrendszerek kapcsán is történt.

A DVI-tervezési folyamat az emergens mintázatok induktív analízise után megfeleltethető volt a Hollebeek és mtsai. (2021) modellje (Lásd: Ábra 13.) által kínált *erőforrás-integráció, elköteleződés (összekapcsolódás) és megosztás* tevékenységeinek, ezáltal eredményei ezek metszetében *co-creation útján létrejövő márkaértékként* (CCBV) is felfoghatók. Ennek értelmében a participatív DVI értelmezhető egy, a márka jelentéseit és elemeit produkáló szolgáltatásként is, amely a vállalati (vagy szervezeti) identitásból nem csak táplálkozik, de azt aktívan konstruáló tevékenység is. Az asszociációk, affektív és kognitív jelenségek, a cselekedetek hozzátapadnak a szervezeti márkához, de akár át is fogalmazhatják, átalakíthatják azt, a vizuális rendszer új kreatív koncepcióinak segítségével. Amennyiben a belső fogyasztók számára megtermelt márkaértéket Keller (2001) márkarezonancia piramisa, vagy Kapferer (2008) márkaidentitás-prizmája alapján értelmezzük, akkor a következőkben ismertetett eredmények megfeleltethetők ezeknek is. Hasonló a helyzet, ha a workshopokat Cosovan és mtsai. (2018) alapján átmeneti rítusok szakaszaiként vizsgáljuk. A kutatásomban kapott eredményeket rendezhetnénk olyan struktúrába is, amely a

designkommunikáció antropológiai megközelítése szerint egy *kezdeti normál szakaszból* elindulva, egy *átmeneti limináris szakaszon* keresztül, egy *új normál állapot* felé mutat.

Ezek az elméleti keretrendszerek az induktív elemzést követő teoretikus és empirikus egyeztetés, kategóriafejlesztés fázisában kerültek összevetésre az eredményekkel. Mivel a kutatási célokat nem szolgálná a létező keretek közt történő tematikus analízis és a kutatásom emergens elméletképzési szemléletével is ellentétes lenne, ezek helyett a következőkben az adatokból kiemelkedő logika alapján fogom bemutatni a kapott eredményeket. A CGT elemzési módszertanhoz való hűség és a transzparencia jegyében azonban szükségesnek tartottam ezen elméleti keretrendszerekkel való kompatibilitás megemlítését, mivel szerepük volt a részeredmények alakulásában, hasonlóképp, mint a kutatásba bevont alanyok észrevételeinek és visszajelzéseinek.

A participatív DVI-tervezés designkommunikációs folyamatának megértéséhez támaszt nyújthat Deleuze és Guattari (1998) rizomatikus felfogása. A rizóma¹⁵⁹ horizontálisan folyamatosan fejlődő, szintektől mentes struktúra. Filozófiai koncepciója autonóm mentalitáselméletként a dolgok ábrázolását önkénytől mentesen, hálózatosan társuló valójukban igyekszik bemutatni. Az itt szemléltetett, összekapcsolódó jelentéshalmazok ilyen heterogén térképet adnak a jelenség megismeréséhez, ebbe bármely ponton lehetséges be- és kilépni. A kategóriákban megragadott interpretációk pusztán egy-egy lehetséges útvonalat vázolnak a kutatás során vizsgált jelenség decentralizált világának vezetett bejárására.

„A rizóma nem vonható egyetlen strukturális vagy generatív modell elvárásainak rendszerébe. [...] A fa logikája a másolás és a reprodukció logikája. [...] Egészen más a rizóma, térkép és nem másolat. [...] A térkép szemben áll a másolattal, mert a térkép teljes egészében nyitott a kísérletezés felé, s így rálátása van a valósra. A térkép az önmagába fordult tudattalant nem reprodukálja, hanem megkonstruálja. Közreműködik a mezők összekapcsolásában, a szervek nélküli testek kiszabadításában, közreműködik abban, hogy teljesen nyitottak legyenek a konzisztenciasík irányában. A térkép maga is része a rizómának. Nyitott, minden irányban kapcsolható, szétszedhető, megfordítható, kész minden pillanatban változni. Szét is lehet tépni, kifordítani, befordítani, bármely elrendezéshez kész alkalmazkodni, akár egy személy, akár egy csoport vagy társadalmi formáció is nekifoghat. Falra is rajzolható, műalkotásnak is elmegy, de politikai cselekvésnek, vagy éppen meditációnak is tárgya lehet.” – írja Deleuze és Guattari (1998).

Az eredmények alapján a participatív tervezési folyamat központi tényezők nélküli, nyílt és rizomatikus rendszerként írható le. Emiatt arbitrális vállalkozás is lenne lineáris vagy valószínűségek mentén tagolt, faszzerű ok-okozati viszonyokba torzítani. Az identitások, az egyének által komponált jelek, a kreatív cselekvések útján létrejövő divergens vizuális interakciók magukra hagyva aligha produkálnának vezérfonalra fűződő történetet. Lejegyzésükre megkerülhetetlenül a megformálás kényszerének árnyéka vetül, de csak úgy, mint minden más tudományos próbálkozásra, mely rendet kíván tenni ott, ahol az élet, az emóciók és a szellem rejtett fonalai bizonyult szöveteket szőnek a rendezettnek tűnő anyag, a vizuálisan felfogható világ mögött.

¹⁵⁹ Lásd még: <https://rhizome.org/editorial/2001/sep/5/the-worlds-first-generative-logo>

11.2.1. Identitás

„[...] úgy éreztem, másokban láthatom magam, és másokat láthatok magamban.” (Lili / C.)

Kézenfekvőnek tűnik a szöveg szálainak követését az identitás kérdéskörei felől indítani. Az elméleti feltárásból következően – és az elavult ügynökségi gyakorlatok szerint – a valamilyen módon meghatározott identitás kifejezésekként ellene, hogy létrejöjjön annak vizuális formája. Habár a tervezési folyamattal kapcsolatos eredmények áttekintése most is itt kezdődik, a kutatás kezdetekor egyetlen csoport sem indította az alkotómunkát előre definiált identitásának lehetséges kifejezőmódjait keresve. Továbbá nem merült fel a szabad együttműködésekben a piackutatásra vagy versenytársakra támaszkodó marketingkommunikációs fejlesztési gyakorlat követésének ötlete egyetlen vállalat vagy szervezet csoportjaiban sem, függetlenül attól, hogy a mindennapi munkájukban ezek meghatározó eljárások. Az ötletek fejlesztéséhez nem volt szükség központi brandbookokra, arculati kézikönyvekre vagy más külső segítségre.

A műhelymunkákon az identitás kérdései ritkán vagy egyáltalán nem képezték a diskurzusok gerincét, mivel azt a résztvevők magukkal hordozottként, általuk létrejövőként kezelték. A szervezeti és személyes identitás a folyamatoknak nem összetevőjeként, vagy elemeként, hanem az adott közegre jellemző módként definiálható, amely aztán a végtermékekbe kódoltan elevenedik meg. Rétegei vélekedésekben, tettekben, döntésekben, interakciós motívumokban, majd jelekben, szimbólumokban és ötletekben mutatkoztak.

A kutatás idején a vállalati identitás konstruktumaiban (Melewar & Karaosmanoglu, 2006; Tourky et al., 2020) az említett dimenziók közül a *Magatartás* és *Kultúra* megnyilvánulásai voltak meghatározók. Leginkább a kultúrához tartozó értékek, a munkatársak magatartása, az azonosulás, illetve a vállalat társadalmi magatartása voltak számottevők. A műhelymunkák tapasztalatai alapján az identitásként felfogott tényezőkre összességében inkább a „hogyan működünk?” formájában érdemes rákérdezni, nem pedig a „mit ábrázoljunk?” kérdéssel.

Az identitás témája a kreatív kooperációk felett lebegve, menet közben nem feltétlenül racionalizált módon töltött be láthatatlan összekapcsoló szerepet. A magatartásban rejlő kimondatlan közös nevező, láthatatlan origó volt, melyet jellemzően inkább együtt fedeztünk fel vagy formáltunk meg.

„[...] résztvevőként is külön egyénileg, és a csoportban, közösségben is számos rétegét fedeztük fel a kapcsolódásainknak, motivációinknak, az aktuálisan bennünk, rajtunk keresztül megnyilvánuló jelentéseknek, értékeknek, minőségeknek.” (Balázs / B.)

A workshopok arra is lehetőséget adtak, hogy a résztvevők megfigyelések útján vagy önreflexív módon alkossanak képet társaik vagy akár saját maguk identitásának rétegeiről. Az identitások explorációjához a tervezés közben kialakuló szerepek vizsgálata is hozzájárult.

„Például megfigyelhettem magamon, hogy inkább az ötletelésben vagyok jó, de nem akarok feltétlenül döntéshozó lenni. Remekül kirajzolódott, ki a visszahúzóbb, ki a hangosabb vagy dominánsabb karakter a csapatban.” (Éva / A.)

Az identitást a kooperatív kutatói szekciók és az utólagos értékelések alkalmával az egyének által alkotott közösségi¹⁶⁰ tényezőként azonosítottuk, melynek funkciójaként az összetartozás elősegítése, a közösség összetartása nevezhető meg.

„...nekem azt is egy jó személyes élmény volt megtapasztalni, hogy valamilyen szinten a szervezet milyenségét, identitását a mi személyiségünk adja meg.” (Kinga / C.)

Az identitás változó, formálódó, egymásra történő odafigyeléssel megismerhető és erősíthető, az új tapasztalatok által újraértelmezhetőként definiálódott. A változás, értelmezés és megerősítés lehetőségei a résztvevők általi megnyílás és elfogadás kölcsönös megvalósításának útjain jelentek meg. A tapasztalatok alapján a megnyílás (azaz az identitásról való párbeszéd és a közösségi interakciókban való részvétel) és elfogadás (odafigyelés, ítékezésmentes megértés) kontextusfüggő tevékenységek, melyeknek ideális otthont a biztonságos közeg, a gondozott, nyitott szervezeti kultúra és egymás megismerésének egyéni vágya jelenthet.

„Nagyon jól éreztem magam, aminek szerintem abban is rejlik az oka, hogy egy egymásra odafigyelő közösség vagyunk, jó kapcsolatot ápolunk, őszintén és transzparensen kommunikálunk, ráadásul sok mindenben hasonlóan is gondolkodunk. Így egy biztonságos közegben gondolkodhattam magamról és élmény volt a közös munka is.” (Éva / A.)

A közösségi identitás magatartással kapcsolatos tényezőin túl, azon elemek mutatkoztak még relevánsnak, amelyek a vállalati identitás elméleteiben (Melewar & Karaosmanoglu, 2006; Tourky et al., 2020) a *Kultúra* dimenzióhoz kötődnek. A közös célokért, de eltérő területeken dolgozó munkatársak a szervezeti értékekben egyetértve, azokat saját maguk által fontosnak tartott módon egészítették ki, amennyiben a kreatív koncepciók értékeléséről vagy új ötletekről volt szó. Az emberségesség, fenntarthatóság, szociális érzékenység, közösségi orientáció és nyitottság társadalmi szempontból jelentős tényezői és az üzleti tevékenység etikussága, az ügyfélorientált és transzparens gazdasági működés voltak általánosan elismert szervezeti értékek. A kultúrához sorolható misszió tartalma azokban az esetekben befolyásolta a DVI-tervezést, ahol a külső értintettekre is összpontosító koncepciók születtek (C, D, E). A vállalkozás történelméhez kapcsolódó DVI-t a D. Szervezet tervezett, akik az egyik korai alkotófoglalkozásukra utaló formát használtak fel újraértelmezve azt.

A workshop támogatta az identitás részét alkotó értékekre alapuló kapcsolatteremtést és lehetőséget teremtett az egyéni önreflexióra is.

„A workshop, a módszer segített abban, hogy saját magamban (mélyebben) is felvegyem a kapcsolatot ezekkel az értékekkel, és ezen keresztül sikerült sokkal tisztább, erősebb kapcsolatot felvenni a csoport többi tagjával is.” (Balázs / B.)

Az identitás témája felmerült az egyének és közösség relációin túl, kifejezetten a szervezeti vagy termékmárkák, azaz az üzleti célú alkalmazás kapcsán is. A fejlemények alapján az identitás torzítatlan megjelenése a márkában, hitelességet és originalitást kölcsönöz. Ez összhangban áll Gregersen (2019) a vállalati vizuális identitás alternatív gyakorlatait tárgyaló kutatási eredményeivel.

„Akkor jó egy kreatív koncepció, ha tükrözi az identitást, megjelenik benne, ettől egyedi és arra a szervezetre jellemző.” (Klára / C.)

A kutatásba bevontak szerint amennyiben ez dinamikus formában történik, úgy az kevésbé másolható, differenciáló erőt nyújt és a fogyasztókkal való kapcsolat elmélyítésére egyaránt

¹⁶⁰ A kutatási terepeken inkább a „közösségi identitás” kifejezés bizonyult életképesnek, mintsem a „vállalati identitás” vagy „szervezeti identitás” szakkifejezések.

alkalmas. Az identitás dinamikus felfogása vonzó márkafilozófia, mely akár a kurrens márkastratégia megújítása is lehet.

„A workshop előtt az a kérdés foglalkoztatott, hogy egy olyan szervezetnek, amilyen a miénk is, amelynek már kialakult vizuális megjelenése van, hogyan segíthet ez a workshop, változtat-e valamit látásmódunkon. A nap végére úgy éreztem, hogy kicsit kívülről is rá tudtunk nézni a szervezetünk vizuális megjelenésére, friss szemmel és friss ötletekkel távoztunk.” (Kinga / C.)

A dinamikus márkaidentitással való szervezeti azonosulhatóság a márka közvetlenségével, emberközelségével és interaktivitásra való nyitottságával került összefüggésbe a workshopok folyamán. Meghatározó szerepet kapott a külső fókuszú DVI alkalmazásáról szóló véleményekben a márkamenedzseri feladatok esetleges megváltozása is. Bevezetés esetén a DVI tartalmi elemeinek menedzsmentje kihívást jelentve, a dinamizmus jelentéstartományának meghatározása pedig új típusú kérdésként merült fel. Amennyiben a márkaidentitás és a belső érintettek kapcsolatáról esett szó, ott a DVI az identitás formálását, a szervezeti kultúra gondozását, a kommunikáció és kooperáció színvonalának emelését segítő eszközrendszer képében volt jelen.

A DVI-tervezés participatív folyamata a személyes, közösségi, vállalati és márkára vonatkozó identitás rétegeivel kapcsolatos jellegzetességek feltárására, ezek önreflexív és társas alakítására volt alkalmas. Az identitás meghatározó elemeiként a közösség kultúráját, a résztvevők együttműködésének módjait, illetve a szervezet társadalmi és üzleti magatartását emelhetjük ki. A tapasztalatok alapján a designkommunikációs tervezésnek nem eleme, hanem módjaként határozható meg az identitás körébe tartozó jelentések hálózata. A résztvevők „úgy” hoztak létre valamit, „amilyenek”, ezáltal megerősítve, újratermelve vagy akár módosítva az adott vállalat identitását.

11.2.2. Folyamat

*„Még nem vettem részt olyan workshopon, ahol ennyire nem tudtam, hogy mi fog velem történni és mégis ilyen jól éreztem magam.”
(Anna / A.)*

A kutatási alkalmak menete a korábban bemutatott terv rugalmas, a szituációkban organikusan végrehajtható követésével történt. Ez sok tekintetben meghatározta a folyamattal kapcsolatos eredményeket, azonban a résztvevői hozzájárulások, a szervezetek és az alkalmak közti eltérések több aspektusból is megvilágították a workshopok olyan vetületeit, amelyek a korábbi kutatások és pilot események ellenére eddig ismeretlenek voltak. A kutatásba is bevont résztvevők szemszögein keresztül megismerhetővé lett a tapasztalatok számos új felfogása, a designkommunikációs participatív tervezés egyéni nézőpontokból való jellemzése.

A kutatásra való felhívásban szándékoltan nem szerepelt a workshopok pozicionálása, mivel az már előzetesen keretek közé terelte volna a folyamattal kapcsolatos elvárásokat. E hiátus kitöltését a résztvevőkre bízva, értékes eredmények születtek. A folyamatra vonatkozó utalások közt megjelentek a „tréning”, „továbbképzés”, „szakmai kitekintés”, „csapatépítő”, „önfejlesztés”, „jógyakorlat”, „kutatás”, „tervezés” és a „határfeszegetés” kifejezések. A heterogén egyéni értelmezésekben közös mintázatként fedezhető fel a fejlesztésre való törekvés. Emiatt a folyamat képzésként vagy fejlesztő képzésként való definíciója lehetséges, melyben a résztvevők közreműködésével egyéni és közösségi identitás, dinamikus vizuális identitás, szakmai tudás és közösségi vagy csapatkohézió jöhet létre.

„Összességében szerintem egy baromi jól felépített ws struktúra, aminek a keretein belül dolgozhattunk és egy kifejezetten jó csapatépítő program lett a végén belőle” (László / A.)

A workshopokon végzett tevékenységeket a résztvevők a jel- és jelentésalkotás, a közösségfejlesztés, vizuális identitás és tárgyalás fogalomköreivel jelölték meg. Ezek alkalmával a játékoság különböző formái a fesztelen felfedezések lehetőségét nyújtották. Az ötletek időnkénti elengedése vagy átformálása pedig a DVI koncepciók közösségi átkeretezését tették lehetővé.

A folyamat során a résztvevők számára hasznosságot hordozó szakmai tartalmak közt egyfelől a marketing és a design, a stratégiai és vizuális kommunikáció, másfelől pedig a szervezetfejlesztés és egyéni kompetenciafejlesztés tudásanyagai kerültek azonosításra. A participatív tevékenység emiatt a közösségi tanulás speciális színtereként is felfogható, melyben az együttműködők a tervezés közepette nem csak kreatív koncepciókat és vizuális műtermékeket hoznak létre, hanem maguk is új szakmai ismeretekkel gazdagodnak, fejlődnek.

„Nagyon tetszik az az elképzelés, ahogy a designkommunikációt, a vizuális alkotást és kifejezést a márkakommunikáció területén használja ez a módszer.” (Éva / A.)

„A tartalom nagyon érdekes volt és sokat tanultunk belőle.” (Ferenc / E.)

Az érintett szakterületek közt kiemelkedő szerepben a dinamikus vizuális identitások tervezése és a designkommunikáció tűntek még fel, ami arra enged következtetni, hogy a kutatói szándékoknak megfelelő arányban sikerült a tevékenységek arányának megválasztása, a workshopok tartalmának kialakítása.

„Nekem a leghasznosabb talán ez a DIS:CO módszer volt, aminek azóta utána is néztem [...] Szerintem a jövőben még jobban átnézem és próbálom majd gyakorlatban is hasznosítani.” (Erik / A.)

„Hasznosnak találtam [Kutató 1] előadását a különböző tervezési stílusokról, nekem ez a rész adta a legnagyobb inspirációt, szakmai hozzáadott értéket a program során.” (Lilla / C.)

„Betekintést nyerhettünk kutatási anyagokba, kaptunk történeti áttekintést, és megismerhettük a DVI koncepció elméletét, sok praktikus példáját érdekesen és játékosan.” (Kata / B.)

A workshopok általános jellemzései közt azok non-konvencionális mivolta, a szervezeti képzések piacán elérhető alternatíváktól eltérő konstrukciója fogalmazódott meg legmarkánsabban. Az előzetes elképzelésektől való eltérést a résztvevők által máshol tapasztalt cél- és eredményorientáltsággal szemben itt megjelenő folyamatközpontúság és a – részben a kutatás jellegéből is fakadó – elvárásmentes szabad együttműködés jelentette. Ezek eleinte izgatottságot és kíváncsiságot, majd jellemzően pozitív élményeket váltottak ki, azonban egy esetben az elégedetlenség is megjelent.

„Szeretném azzal kezdeni, hogy nagyon tetszett a workshop felvezetése, struktúrája és facilitálása. [...] Nehéz más foglalkozásokhoz viszonyítani, ilyen jellegű workshopunk nem igazán volt.” (Anna / A.)

„[...] a workshop nem sikerült 100%-osra szerintem, mégpedig a következők miatt: – Nem derült ki az elején és a végén sem, hogy honnan-hova szeretnénk eljutni ezalatt az egy találkozó alatt. [...]” (Boglárka / D.)

A DIS:CO-alapú participatív műhelymunka egy másik fontos jellemzőjeként említhető annak non-normatív jellege is. Ez összefüggésbe hozható a designkommunikációs munka során alkalmazott nyílt problémakezelési szemlélettel (Lásd: Cosovan et al., 2018), melyben az elérni kívánt értékek meghatározása mellett, eszköztelenül, a divergens mentális folyamatokra alapozva jönnek létre kreatív megoldások.

„Amikor beültem a workshopra inkább egy klasszikus »így érdemes« csinálni helyzetre számítottam. Ez a megállapításom elég hamar megdőlt amikor az első feladattal találkoztam.” (Róbert / A.)

A DVI-okon dolgozó csapatok ennek folyamányaként a nyílt problémákra jellemző (Lásd: Dorst, 2011) „mit?” és „hogyan?” kérdésekre adható válaszokat, azaz a saját DVI koncepciókhoz

vezető potenciális utakat is saját hatáskörben dolgozták ki. Itt is kapcsolható a folyamat Hollebeek és mtsai. (2021) modelljéhez, mivel a márkaértékhez hasonlóan ezek a fejlesztési stratégiák is résztvevők által hozott erőforrások integrációi, összekapcsolódás és megosztás útján, co-kreatív módon jöttek létre.

A designkommunikációs tervezés participatív világgéppel való kompatibilitását erősítik azok az eredmények, amelyek a folyamatban megjelenő több tudásforma megjelenését támasztják alá. A tapasztalati, prezentációs, propozíciós és prezentációs tudás megteremtését és átadását is támogató DVI-tervezés közben az elméleti és gyakorlati megközelítések folyamatosan kiegészítették, váltották egymást, ami a kooperatív értékelések során pozitív felhanggal köszönt vissza.

„Jó volt a ritmusváltás az elmélet és a közös kreálás között, így összességében volt egy jó íve a workshopnak és szerintem megnyitottak a kreatív energiák a koncepció kialakításához.” (Anna / A.)

„A workshop felépítése szerintem nagyon jó volt, a gyakorlati és az elméleti elemek arányosan voltak elosztva.” (Kinga / C.)

„Nagyon jó élmény volt a workshop, különösen azért, mert nem csak elméletben alkottunk, hanem fizikailag is, ami nem feltétlenül bevett még a kreatív workshopoknál sem.” (Júlia / A.)

Mivel a facilitátorok résztvevővé válása kitüntetett szereppel bír a designkommunikációs szemléletű foglalkozások alatt, ezért e kutatásban is alkalmaztuk az ezt elősegítő technikákat (trianguláció, rotáció, távolmaradás) és tudatosan ügyeltünk a szituációkban természetes közreműködések túl, az eredmények torzításával járó irányítás, bírálat, befolyásolás elkerülésére. A résztvevők facilitációval kapcsolatos megfigyelései alapján ez a törekvés sikeresnek mondható. Mivel azonban a vizsgálat nem kísérleti módszertant követett, sőt, szándékoltan a kutatók terepen való közreműködésével, a jelenségben való elmerülés útján valósult meg, ebből kifolyólag a kutatók folyamatban betöltött szerepével kapcsolatban is értékes visszajelzéseket kaptunk. A meglátások szerint a facilitatori szerepeket felváltva ellátó kutatók észrevételeikkel az ötletek áttekintését, nyitott kérdéseikkel azok továbbfejlesztését, figyelmükkel a kutatásba bevontak partnerként való aktivizálását segítették.

„[a kutatók] az ötletek csoportosításában, továbbgondolásában, keretbe rendezésében tudtak sokat segíteni, míg a többi résztvevő visszajelzése lehetőséget adott egy gyors validációra, mondjuk a közösségi identitás szempontjából.” (Lilla / C.)

„A workshop alatt a teljes csapat valódi figyelemmel és érdeklődéssel fordult a téma felé, ami a résztvevők érdeklődési körének is betudható, de én a workshop struktúrájának, facilitálásának fő szerepét látom ebben. A workshop vezetője nagyon jó érzéssel és értő figyelemmel fordult mindenkihez, partnerként pozicionált és kezelt minden résztvevőt és ezáltal ők is aktívabbak voltak.” (Anna / A.)

„Nagyon jól működött a »tréneri« hármastok, be tudtátok vonni a kevésbé nyitott vagy aktív embereket is.” (Réka / B.)

„Jókor és jól avatkoztatok be Ti is, adtatok tippet, szempontokat a továbblépéshez.” (Kata / B.)

A participatív DVI-tervezési folyamat további ismérveit tárják fel a struktúrára és a kivitelezés néhány hiányosságára vonatkozó észrevételek és megfigyelések.

A kutatási alkalmak felépítésének jellemző tulajdonságaként említhető annak az egyéni felől a közösségi irányába mutató mivolta. Kezdetben a személyes tapasztalatokra, vélekedésekre és identitásfelfogásokra építő gyakorlatok segítettek felszínre hozni az identitásrétegek szempontjából releváns tartalmakat, feloldani a vizuális alkotással kapcsolatos gátakat.

„Nagyon menő mert, úgy érzem a saját magunkat bemutató feladatok, mint az ovis jel vagy a fentebb említett absztrakt vonal a saját dinamikus vizuális identitásunk kifejezése volt” (Lili / E.)

A kooperatív rajzgyakorlatok a közösségi tevékenység felszabadító élményével és az asszociációk serkentése által hatottak a csoportokra, de még az egyéni hozzájárulások láthatóvá tétele mellett. A designkommunikációs DVI-tervezési gyakorlatban már a közösségi jelleg dominált, ahol az individuális beavatkozások kollektivizációs folyamatok útján épültek be a koncepciókba. Ez a sorrendiség a kooperáció hozzáadott értékének láthatóvá tételét, illetve a kimenetekkel való azonosulás és birtoklás eltérő mintázatait mutatta meg a csoportok számára.

„Tetszett az az ív, amit bejártunk: hogy először saját magunkról gondolkodtunk és osztottunk meg egymással infókat, aztán közösen, de még mindig egyénekként hoztunk létre valamit a rajzolás-körbejárás feladatban, végül pedig tényleges csapatmunkával dolgoztunk együtt az utolsó feladaton. [...] Nekem ez azt erősítette, hogy egy kreatív folyamatban fontos onnan indulni, hogy ki mit hoz magával, de odáig érdemes eljutni, hogy a közös produktumot is mindenki a magáénak érezze.” (Júlia / A.)

A folyamat felépítésének köszönhetően több szervezetnél is megjelent a közösségi alkotásban felismert szinergia.

„A színhasználat vagy a motívumok választása kapcsán, vagy az értelmezésekkor nekem érdekes volt látni, hogy megvan az összhang, vagy inkább a szinergia a csapatban. (Lilla / C.)

A különböző műhelymunkákban a kooperáció egyéni, páros, csoportszintű, szervezeti szintű és végül szervezetközi megvalósulását is kipróbálhattuk. Ezek hozadékai később többször beépültek a DVI koncepciókba. Az egyéntől a szervezet felé mutató irány segítette a megnyílást, a gátak közös leküzdését is, erősítette a csoportos problémamegoldás és közös alkotás jelentőségének felismerését.

„Érdekes volt megfigyelni, hogy a workshop elején végzett személyesebb, önreflektívabb gyakorlatok után később hogyan segítették az új ötleteket...” (Kinga / C.)

„Az első feladat [Én____vagyok] volt a legnehezebb, és unortodox megközelítés is egyben. Engem eléggé megfogott, elgondolkodtatott és komolyan vettem a teljesítését is. Rávilágított számomra, hogy ezt a kérdést régóta nem tettem fel magamnak és féltem is, hogy nem tudok értelmes választ adni rá.” (Anna / A.)

„Szerintem jó, hogy egy nehezebb feladattal kezdtünk és utána jött egy számomra könnyebb rajzolás össznépi munka nálam itt történt meg az áttörés! Jó volt látni a többieket is ahogy szép lassan, ki gyorsabban megnyílik.” (László / A.)

A harmadik workshop meglepő eredményeként jelentkezett, hogy nem csak a régóta együtt dolgozó munkatársak, de a különböző szervezetek képviselői is hatékonyan és könnyedén tudtak egymásnak segíteni (Lásd: E. Szervezet 3. koncepció), új szempontokat és ötleteket nyújtani. Ennek az alkalomnak a hiányosságaként említendő, hogy a technikai körülmények miatt a többenél rövidebb volt, ezért kevesebb lehetőség állt rendelkezésre ennek a felismerésnek a kiaknázására és a lehetőségek mélyebb feltárására.

„Továbbá, én helyet adnék annak is, hogy a többiek projektjéről is beszélgessünk, hiszen mi is egy olyan szuper ötlettel távoztunk, amit egy másik csapat tanácsolt” (Flóra / E.)

„A Workshop során nemcsak saját csapatunkkal, de más szervezetekkel és résztvevőkkel is közelebb kerültünk egymáshoz, és lehetőségünk nyílt megérteni mások elképzeléseit és tapasztalatait. Ez a közös munka és párbeszéd hozzájárult ahhoz, hogy mélyebben átlássuk a saját szervezetünk identitását és azon belül a közösségünk szükségleteit és értékeit.” (Ferenc / E.)

A szervezetek együttműködésének kívánatosságával kapcsolatban ellentétes észrevételek is születtek, ennél fogva a rendelkezésre álló tapasztalatok alapján még nem vonható le biztos következtetés a több szervezeten konfigurációra vonatkozóan. Az ilyen tervezési folyamatok további kidolgozásában fontos szerepet játszhat majd a résztvevők céljainak világos, előzetes kommunikációja.

„Izgalmas volt, hogy más szervezetekkel is megismerkedhettünk, de nekem jobb lett volna, ha csak a saját identitásunkkal foglalkozunk, célzottabban csak magunkkal dolgozunk. Sokkal jobban ki tudtunk volna bontani a szervezeti identitáshoz kapcsolódó kreatív koncepciót” (Lilla / C.)

„[...] ez a kettőség volt a gond, hogy úgy mentünk oda, hogy a csapataink vizuális identitását akarjuk vizsgálni” (Boglárka / D.)

A workshopok struktúráját illető számottevő kritikák csak a harmadik alkalommal születtek és összefüggésbe hozhatók a már említett szűkebb időkerettel. Emellett a gyakorlatok beosztásával kapcsolatos meglátások alapján az a mintázat is kiolvasható, hogy a kisebb szervezetekben megjelenő szorosabb személyes kapcsolatok és a szervezeti identitással való intenzívebb viszony miatt kevésbé indokolt a DVI-tervezést megelőző gyakorlatok hangsúlyozása. Ilyen esetekben a vizuális tervezés hasznossága előbbre valónak mutatkozott, mint a közösség identitásával kapcsolatos folyamatok.

„[...] én másképp strukturálnám a workshopot, a második rész lenne hangsúlyosabb és az első egyéni rész inkább csak részekre bontva fűszerezné azt közé élődve.” (Klára / C.)

„Emellett úgy érzem, hogy maga a design és ötletelés rész lehetett volna kicsit hosszabb is.” (Flóra / E.)

11.2.3. Tervezés

„A designra úgy gondoltam mindig, hogy az az, amit mások csinálnak, amihez mások értenek.” (Noémi / B.)

A tervezés kategóriájához rendelt témák és mintázatok csoportosításához egy, a terepről származó, sokszor ismételt kifejezést választottam segítségül, amely a szervezetek képeinek feltárásakor is felmerült már korábban. A résztvevői megnyilvánulásokban a tervezéssel, létrehozással, alkotással kapcsolatosan változatos értelmezésekben megjelenő „tér” motívuma segítségével mutatom be az idesorolható eredményeket. Mivel ezek leginkább a kutatói megfigyelésekre támaszkodnak, itt volt leginkább tetten érhető a kutatás során alkalmazott triangulációk hasznossága.

A participatív DVI workshopok közben a tervezés mint *szimbolikus és interakciós tér, menedzsment tér* és mint *kreatív tér* mutatkozott meg. Ezek közös jellemzője, hogy a tervezés valamilyen funkcióját jelenítik meg. Ezekben az absztrakt terekben a résztvevők kapcsolódhatnak, cselekedeteket hajthatnak végre, elérhetik céljaikat, élhetnek lehetőségeikkel. A terekben saját pozíciót elfoglalva viszonyulhatnak a cselekményekhez vagy egymáshoz.

A tervezésben mint *szimbolikus és interaktív térben* az alanyok egymással kölcsönhatásban idézték fel azokat a tényezőket (Pl.: gyakorlatokat, történeteket, korábbi élményeket, személyes motivációikkal összefüggő asszociációikat, stb.), amelyek számukra releváns jelentéseket hordoznak, melyek valamilyen értéket kifejező szimbólumokként vannak jelen az életükben és a közösségük működésében. Ilyen szimbólumként említhető például egy nehéz probléma, melynek megoldása a sikeresség jelentését hordozza, egy tetoválás története, mely a személyes elhivatottságot jeleníti meg, vagy szimbólum lehet a kollegiális összetartozás érzetét jelképező ügy is. A tervezés szimbolikus terében fejeződtek ki olyan tartalmak az alkotómunka során, amelyek egyébként nyugvó állapotban maradtak volna, ha a felek nincsenek kommunikációra épülő tervezői helyzetben. Ezek feltárásában fontos szerepet játszott a designkommunikációs módszer és a jelenlévőkre jellemző kíváncsiság, érdeklődő figyelem, egymás felé fordulás.

A tapasztalatok alapján a tervezés jellemezhető úgy is, mint a vezetést támogató *menedzsment tere*. A designkommunikációs munkában a vizuális identitás fejlesztésén túl számos szervezeti jellemző alakításának lehetősége merült fel. A munkatársak informálódhattak a vállalat

állapotának mások általi interpretációjáról, képet alakíthattak ki saját tevékenységeik hasznosságáról, hozzájárulásaik megítéléséről, és visszajelzést is adhattak mások számára, ezekkel támogatva saját és egymás személyes fejlődését is. A résztvevők aktívan hozzájárulhattak munkakörnyezetük alakításához (Pl.: az érzelmek kifejezésére alkalmas DVI koncepciók útján). A vezetők pedig a szervezeti identitás kapcsán jutottak lényegi információkhoz (Pl.: magatartás, kultúra, aspirációk) és egyes vállalati célok (Pl.: hatékonyságnövelés, közösségi stratégia, branding folyamat) megvalósításához is közelebb kerültek. Fentiek azt támasztják alá, hogy annak ellenére, hogy a tevékenység elsősorban vizuális kimeneteket célzott, a marketing területein túli vezetési és jövőalakítási feladatokat is támogattott.

A tervezés *kreatív térként* való felfogása a vizuális gondolkodásmód, a divergens problémamegoldás, intuitív képzettársítás és az új ötletek létrehozásának színtereként jellemezhető. Ebben a térben az újdonságok megalkotását a nézőpontváltással járó felismerések egészítették ki. A kreatív részképességeken túl az absztrakt gondolkodás, a megfigyelési készség és az empátia kaptak szerepet. A kreatív önkifejezés támogatta a résztvevők közti kapcsolatok felvételét, a tervezés segítségével a végkimeneteken túl a szervezetek tagjai közti összhang, egyetértés vagy esetenként együttérzés is létrejött.

„Üdítő volt számomra az együtt töltött nap, és jól esett egy szabad, kreatív térbe kerülni a segítségetekkel. [...] Tetszett, hogy egyből egy rajzzal mutatkoztunk be, hoztuk be a közös térbe azt, hogy hogyan vagyunk. Ez elősegítette a ráhangolódást a témára, feladatokra és – ami egy hasonló projektnél talán a legfontosabb – egymásra is.” (Kata / B.)

„A már említett közös kreatív alkotási folyamatot is magammal viszem mint jógyakorlatot az egyéni és a csoportmunka összhangba hozásához.” (Júlia / A.)

„Az egyéni munka [...] során egy picit úgy érezhettem magam, mint ahogyan azt képzelem, anno a lányok dolgoztak a fonóban. Külön-külön alkotva, de közben mégis beszélgetve, kapcsolódva egymással.” (Réka / B.)

Mivel a tervezés a workshopokon főként vizuális természetű volt, ezért a kreativitás témáján belül kiemelt szerepet kapott a vizuális nyelv használata. Ennek alkalmazását a résztvevők mindennapos tevékenységeiktől eltérőként, minőségileg megkülönböztethetőként értékelték.

„Másfajta kíváncsiság és odafordulás egymás felé, amikor rajzokat nézünk és nem pontokba szedett írásos véleményeket. [...] Nagyon jó élmény volt, hogy nem a szokásos kognitív, tervezős folyamatban gondolkodtam, hanem egy másik erőforrást használtam magamból, egy másfajta kreativitást, és ez fárasztóbb is volt, mivel ritkán használom ezt a »nyelvet«.” (Réka / B.)

A képi kifejezésmód egyik legjelentősebb előnyeként annak indirekt mivolta említhető. Segítségével könnyedebbé vált a nehéz személyes témák feldolgozása, az érzelmek, benyomások elérhetővé tétele. A képek útján közvetett módon adhatták át a résztvevők a szervezetről, abban betöltött helyükről kialakított nézeteiket, vagy mutathatták meg személyiségük egyes vonásait. Mindezek felszínre hozásában, projektív technikaként is eredményes eljárásnak bizonyultak a képalkotás különböző formái. A vizuális nyelv használatának egy másik számottevő kedvező hozadékaként jelentkezett, hogy ezáltal gördülékennyé vált az egyébként csak komplex módon kifejezhető ötletek és elképzelések prezentációja. A résztvevők által készített vizuális anyagok az ezekhez fűzött magyarázatokkal kiegészülve gyors és effektív módnak bizonyultak a mondanivaló átadásában.

Mivel a workshopok elején megbeszéltük, hogy a tervezésekor nem esztétikai, művészeti vagy a tervezőgrafika szakmai elvárásainak való megfelelés a gyakorlatok célja, ezáltal a vizualitás útján történő kommunikációt a csoportok zöme ösztönösnek tekintette, természetes módon, többnyire élvezettel művelték azt. Néhány közreműködő számára viszont kevésbé ismert mezőt jelentett, amely rutin hiányában diszkomfortot, nehézséget okozott.

„Nekem nehéz volt a nap. Nehéz volt teljesen más szemléletben vagy más módon gondolkodni, mint egyébként, amit a napom meg szokott kívánni. Én nem ilyesmivel foglalkozom, nekem nehéz volt. [...] Sokszor éreztem úgy, hogy nem tudok hozzátenni.” (Orsolya / B.)

„Annyira nehéz átállítani az agyat. Tehát, hogyha napi vagy heti, kétheti rendszerességben nincsen egy olyan feladat, amiben ennyire kreatívan kell így tervezni dolgokhoz, akkor iszonyú nehéz így átállni erről az Excel táblás, kognitív, vagy akár a brainstormingos menetből is egy ilyen menetre [...] Azt éreztem, hogy ezt sokkal jobban kellene gyakorolnom, többször kéne használnom ezt a nyelvet, hogy olajozottabban menjen. Így is jó volt, szóval semmi gond, csak éreztem, hogy nagyon szokatlan.” (Réka / B.)

A vizuális nyelven történő kommunikációhoz kapcsolódó negatívabb vélekedések leginkább az egyéni beállítottságokra és a gyakorlat hiányára vezethetők vissza. Az ilyen kifejezőmódot nem kedvelők egyébként a vizuális literácia és műveltség magas szintjéről tettek tanúbizonyságot, távolságtartó hozzáállásukkal kapcsolatban korábbi negatív tapasztalataikat, eltérő érdeklődésüket említették.

„[...] Semmilyen nagyon manuális és vizuális tevékenység nem áll közel hozzám, sőt, kifejezetten nem szeretek rajzolni, festeni, gyurmázni, két kézzel alkotni, ügyetlen vagyok, és nem nagyon fognak meg a design vagy arculati elemek problémái.” (Noémi / B.)

Az alkotásban megélt élmények különbözősége ellenére a kreativitás vizuális formáit hátrányban részesítők hozzájárulásainak mennyisége és minősége nem különbözött más résztvevőkéitől, alkotásaik a többiek visszajelzései szerint hasznosak, kívánatosak, sőt, néhol hiánypótlók voltak.

„Meg pont az a jó, hogy így bejönnek olyan képek meg gondolatok, ami meg is lep [...], hogy valaki a negatív teret teszi hozzá és akkor jó, a negatív térben is lehet rajzolni valamit és akkor az a logó azért lesz értékes, mert a negatív tér beszél. Van, aki szégyenli magát, hogy ő miért a negatív részét teszi bele a dologba, és pedig lehet, hogy anélkül nem állna össze ez az út. Szóval, hogy végül is mindenkinek lesz helye és ez nagyon érdekes.” (Balázs / B.)

A végeredmények szempontjából tehát nem az egyéni alkotói és vizuális képességek vagy az ezekről kialakított vélemények tűnnek meghatározónak, hanem a résztvevők együttes jelenléte a kreatív terében, ami a tervezés és participáció összekapcsolódásának kérdéseire vezet el. A legpozitívabb élmények is e két terület metszetében található gyakorlatokkal voltak kapcsolatosak. A csoportos tevékenység kulcsfontosságú tényezőként merült fel az érzelmek megélése és kifejezése kapcsán is. Jellegzetességei közt még a megoszló felelősség, a felszabadultság, játékosság voltak meghatározók. A megélt élményekben túlnyomórészt az izgatottság, öröm domináltak.

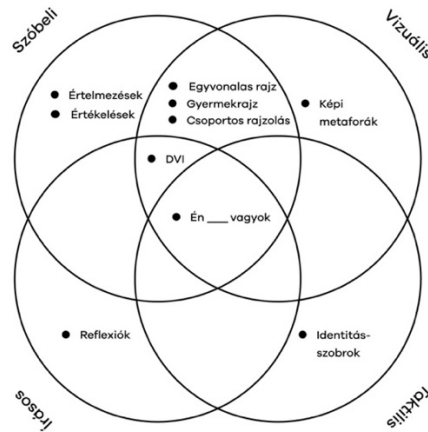
„[...] azt a feladatot idézem fel, amikor mindenki elindította a saját rajzát egy kiinduló formával, majd elindultunk, és egymás lapjára rajzolva hoztuk létre az alkotásokat. Végül mindenki bemutatott és értelmezett egy-egy elkészült rajzot. Ez a feladat volt a kedvencem, mert úgy éreztem, hogy végre nem kizárólag rajtam van a nyomás, hogy kitaláljak valamit, hanem kötetlenül, felszabadultan lehetett alkotni. Tetszett az is, hogy minden egyes új lapnál kommunikálni kellett a formálódó rajzokkal, interakcióba lépni vele, ami miatt mindig újabb és újabb nézőpontok merültek fel, ez vitte az alkotás folyamatát.” (Éva / A.)

„tényleg alkothattunk vizuálisan többféle eszközzel, de közben nem kellett senkinek feszengenie, ha nem tud pl. rajzolni, nem a legszebben kidolgozott műveken volt a hangsúly, inkább azon, hogy ott és akkor mi mit éreztünk meg és tudtunk ebből kifejezni képekben.” (Mónika / B.)

Érdekes eredmény, hogy a vizuális kommunikációs módot nem kedvelők esetében is felismert hasznosságokkal, önreflexiós lehetőséggel jártak közös gyakorlatok.

„Mivel magam csapatjátékos vagyok [...], nagyon furcsa és idegen érzés volt, hogy néha milyen nehezen tudok kapcsolódni, hogy így mennyire eszköztelennek és láthatatlannak éreztem magam. (Lásd, közös rajzolás, körbe járással, egymás rajzainak folytatása) Ez mondjuk nagyobb empátiára ösztönöz, hogy amikor többen vagyunk egy folyamatban, akkor bár nekem lehet, hogy éppen evidens, hogy motivált vagyok, netán ötlettel is teli, visz a flow, aközben más lehet ugyanazt a kívülállóságot érzni, amit én éreztem most.” (Noémi / B.)

A tervezés kapcsán még megemlítendőek azok az ellentmondásos észrevételek is, amelyek nem a vizuális nyelvhez kapcsolódó munkafolyamatokra vonatkoztak. A korábbi kutatások és pilot workshopok alkalmával egyaránt sikerrel alkalmazott identitásszobrok az itt bemutatott kutatási alkalmak esetében háttérbe szorultak.



Ábra 36. Az alkotás különböző formáinak megjelenése a kreatív térben
(Saját szerkesztés)

Ezt a gyakorlatot a műhelymunkák során nem értelmeztük közösen a helyszínen, mivel a korábbi részeredmények alapján ezeket a résztvevők a megegyezésünknek megfelelően előszeretettel használták utólagos reflexióikban. Hiányosságként könyvelhető el, hogy az adatok időközi iteratív elemzésekor nem derült fény az ilyen művek értelmezésének tendenciózus elmaradására és így a taktilis alkotással járó eredmények torzulására.

„[...] nem állt össze bennem, hogy mit adott hozzá a workshop mondanivalójához. Lehet ez azért van, mert nem beszéltük át mindenki munkáját és hogy mit jelentenek, de ez az egy, amit talán másképp lehetne csinálni.” (Éva / A.)

„A pluszban kiosztott feladatok, amik nem lettek megbeszélve, becsatornázva szintén feleslegesek, és csak az átgondolatlanság érzetét keltik.” (Boglárka / D.)

Az alkotásnak ez a formája – fentiekől eltekintve – ebben a formában is a műhelymunkák hasznos elemeként említhető. A beérkezett észrevételek alapján a taktilis gyakorlatok is eredményesen használhatók az identitás és a szervezeti relációk feltárására, amennyiben figyelmet fordítunk az értékelésükre. Ezen felül a műhelymunkák élvezetes kiegészítőiként is szolgálnak.

„Nagyon tetszett a sok kis mikrofeladat, amiket külön kaptunk. Nagyon jól fenntartotta az érdeklődésemet végig a Workshopon.” (Ferenc / E.)

„A csatolt gyurma művem rövid értelmezése: nekem a táptalajom a közösség, emberek közt érzem magam jól mindig is, egyértelműen extravertált személyiség vagyok, még ha egyre inkább és egyre többször is szeretek egyedül lenni [...]” (Noémi / B.)

„Ha a gyurmából készült alkotásokat tekintjük a saját vizuális identitásunk kifejeződésének, akkor úgy érzem, hogy tudok vele azonosulni és valóban kifejező.” (Éva / A.)

Megjelent témaként a visszajelzések közt a participatív tervezés alatt megteremtett kreatív tér bővítésének további lehetősége is. Felmerült a művészeti eljárások egyéb formáinak beemelése vagy további vizuális gyakorlatok kipróbálása is lehetőségként.

„Nagyon jól ki lehetne egészíteni több művészeti eszköz, technika bevonásával, még jobban oldva a vizuális megjelenítéssel kapcsolatos gátakat - ehhez rengeteg ötletem támadt.” (Boglárka / D.)

11.2.4. Participáció

„»Lelke« lesz az ilyen fajta projekteknek, ahol a célközönség nem csak része a szervezeti identitásnak, de részt is vehet annak megalkotásában.” (Lili / E.)

A dinamikus vizuális identitások participatív létrehozása során megmutatkozott az érintettek tervezésbe történő bevonásának több fontos aspektusa is. Képet kaphattunk a szervezeti szereplők változatos csoportjainak együttműködésével kapcsolatos jellemzőkről és a vizuális identitás alakítására való felhatalmazás és képesség tétel jellegzetességeiről is. Az eredmények alapján a DVI-tervezés ezen formája minőségileg is meghatározó lehet nem csak a tevékenység tárgyi (vizuális) kimeneteinek alakulásában, de a szervezet és az egyének fejlődésében is.

A részvételi tervezés kapcsán felmerülő kérdés lehet, hogy kiket és miért érdemes bevonni? Az előítéletekkel terhelt álhypotézisek tesztelése helyett ennek eldöntését a kutatásomban – a designkommunikáció szelleméhez hűen – a meginvitált felekre hagytam. A vállalatokhoz és szervezetekhez eljuttatott kooperatív tervezési ajánlatok alapján minden olyan alanyt szívesen láttunk, aki belátta a vizualitásról, identitásról folytatott tevékeny párbeszéd fontosságát és akaratával megegyezően érkezett a kutatásba. A részvétel tehát Rice és Gattiker (2001) alapján a *formális önkéntesség* kategóriába sorolható, hiszen intézményes úton, de egyéni belátás alapján történt.

Ez a mintaállítási stratégia olyan részvételi összetételeket idézett elő, amelyek önmagukban is fontos részeredményként szolgálnak. A tervezésre ezáltal konvencionális egyfókuszú, inter- és transzdiszciplináris szervezeti egységek is jelentkeztek. A résztvevők a DVI gyakorlat idején saját egységük tagjaival, máshol keresztfunkcionális csapatokban dolgoztak. A nagyvállalatok különböző szintjeiről érkeztek munkatársak, vezetők, igazgatósági tagok, alapítók és résztulajdonos egyaránt. Volt lehetőségünk egymással szoros kapcsolatban dolgozó és a mindennapi munkavégzésben egymással ritkán vagy egyáltalán nem együttműködő személyeket bevonni. A kisebb szervezetektől érkezők teljes létszámmal vagy a tagság jelentős részével érkeztek. A részvétel ezek miatt a Strauss (1979) által definiált szinteket tekintve a *csoportos* és *szervezeti* kategóriákban határozható meg. A szintek közt nem tapasztaltunk eltérést, hasonló volt az együttműködés minden esetben.

„[...] azokat is új szemszögből ismerhettem meg, akikkel nap mint nap együtt dolgozom és a teljesen ismeretlen, de ugyanabban a helyzetben dolgozókkal is könnyen tudtam kapcsolódni.” (Kinga / C.)

„Mindenki nagyon nyitott volt, és kész arra, hogy együtt dolgozzunk a feladatokon.” (Lili / E.)

A bevonás megengedő gyakorlata eredményes eljárásnak bizonyult. A workshopok alkalmával mind a közeli, mind pedig a távoli funkciókból érkezők esetén gördülékeny együttműködést tapasztalhattunk. Ez első sorban a vállalati kultúrával, a szereplők nyitottságával és motiváltságával magyarázható.

Amennyiben a történeteket a szervezeti márkaelmélet felől közelítjük, úgy az Lélis és Mealha (2011) alapján *márkapolgári magatartásnak* minősül, amely a holisztikus márkaismeret piramisának legmagasabb szintjén valósul meg. A közreműködők ugyanis az intézményi információk, márkataasztalat és márkaismeret birtokában a márkát építve cselekedtek. A tevékenységük Lélis és Kreutz (2021) alapján innovatív kreativitás, mivel az a létező gondolkodási sémáktól való eltéréssel és olyan újdonságok megvalósításával járt, amelyek addig nem voltak jellemzők a közegükben.

Straussnál (1979) a részvételiség egy másik fontos dimenzióját a *tematika* jelenti. Itt a dinamikus vizuális identitások tervezése volt a foglalkozások középpontjában, azonban nem ez jelentette az egyetlen okot a csatlakozásra. A motiváció szempontjából a marketing- és desingszakmai és egyéni fejlődés lehetősége, a tevékenység közösségi jellege voltak még meghatározók. A vizualitás iránti érdeklődés néhány esetben eleve másodlagosként merült fel, illetve, ahogyan azt az előzőekben is láthattuk már, egyes résztvevőknél hiányzott is. Abban egyetértés alakult ki a programok alatt, hogy a participatív tervezés sikerességének jelentős faktoraként nem a vizuális képzettség vagy az ilyen irányú érdeklődés, hanem a résztvevők elhivatottsága és kellő létszáma a mérvadó.

„Alapvetően hasznosnak gondolom a workshopot, mert sokan ott tudtunk lenni, és dedikáltan magunkkal foglalkoztunk. Valóban akkor adja a program a legtöbbet, ha minél többen részt tudnak rajta venni.” (Lilla / C.)

Mint azt az elméleti áttekintés is bemutatta már, a vizuális identitás alakításába való bevonás a kontrollról való részleges lemondással jár. Jelen kutatás folyamán ez a marketing, design, people és közösségfejlesztési szervezeti egységek feladatköréit érintette. Az ellenőrzés és irányítás elengedése nem okozott problémát a feleknek, az a kölcsönös bizalom mentén valósult meg. A részvétel, mélységét tekintve Arnstein (1969) participációs létrájának legmagasabb fokán állt, azaz a *valódi polgári hatalom* szintjét valósította meg a jel- és jelentésalkotás során. Ezekben az esetekben a vállalati (vagy szervezeti) állampolgárság a *delegált hatalom* arsteini kategóriájával írható le.

„Szerintem nem árulok el nagy titkot, én sajnos nem vagyok nagy csapatjátékos, hanem egy nagyon control freak valaki vagyok, amit én annyira kedvelek magamban. Mégis így nagyon jó volt így együtt csinálni.” (Kata / B.)

A tervezésbe bevont egyének szerint a felhatalmazás motivációs tényezőt jelentett és azzal is járt, hogy megtapasztalhatták kollégáik munkakörének kihívásait. A vélekedésekben a felhatalmazás felelősségként és érdemként is megmutatkozott. Ezek az eredmények összhangban állnak a Strauss (1979) által kifejtett birtoklás (ownership) részvételi dimenzió alapvetéseivel, hiszen az elkötelezettség és szerepvállalás magas szintje a résztvevők általi hozzájárulás fontosságának érzékelésével járt együtt.

A beszámolókból a szokásos szerepek elhagyásával járó előnyökről is szó esett:

„A saját DVI kidolgozásában érdekes volt látni, hogy nem lettek leosztva nálunk szerepek. »Ezt te csinálod, mert te vagy a designer.« Természetes módon adott hozza mindenki minden egyes eleméhez, így teljes megegyezésben teljesítettük a [DVI-tervezési] feladatot.” (Róbert / A.)

Az új szereposztások a keresztfunkcionális kis csoportok esetében az együttműködési hajlandóság növekedését hozták el (A. Szervezet). Az azonos egységekben dolgozók alkotta csoportok pedig az eredmények további közös hasznosíthatóságának lehetőségeivel gazdagodtak (B. Szervezet).

„A saját csapat kialakításánál szerencsés volt, hogy a szervezeti felépítéshez igazíthattuk a teameket, így azok kerültek egybe, akik amúgy is összetartoznak, a továbbiakban a mindennapi munkájukba tovább vihetik a közös alkotás gyümölcsét.” (Kata / B.)

A kutatás során a participáció társas vetülete is meghatározóként volt jelen, ami szorosan kapcsolódik a közösségi identitástervezés témaköréhez és jelentőségéhez mérten alulreprezentálnak vagy hiányzóknak mondható az ismert szakirodalmak esetében. A participáció társas dimenzióihoz sorolható jelenségek minden workshopon figyelemre méltó módon kísérték a folyamatokat. Mivel a tervezés nem csak részvételi, de a designkommunikációs jellegből fakadóan csoportos is volt, a résztvevők egymáshoz való viszonyulása, a köztük fennálló kapcsolatok milyensége, interakcióik száma és változatos formái, a csoportokra jellemző dinamikákkal együtt befolyásolták a fejlesztési folyamat menetét, a közreműködők élményeit és a műhelymunkák kimeneteit is. Mivel DVI létrehozásának célja itt az autentikus koncepciók kidolgozása volt, a

DIS:CO szemlélet követése és a minimális kutatói befolyásolás érdekében e társas viszonyokba nem avatkoztunk be, hogy a vállalatok és szervezetek tagjai saját normáik mentén tudjanak kibontakozni. Ennek eredménye a résztvevők szerint a DVI koncepciókban is meglátszott, a közösségükben elfogadott értékeket, célokat és informális szabályrendszereket, mint identitásuk egy részét látták megjelenni a saját terveikben.

„[...] erősen megnyilvánultak azok a mindennapi sémáink, amik szerint a csapatban működünk (egymásra figyelés, tisztelet), de némi versenyszellem is. Az önképviselet visszafogása a közérdek kibontakozása érdekében.” (Kata / B.)

„A közös munka során kialakított DVI egyfajta tükörként szolgál, amely visszatükrözi a közösségünk értékeit és céljait, ezáltal erősítve a közösségi összetartozást és az azonosulást a szervezetünkkel.” (Ferenc / E.)

A tervezés közösségi jellege a résztvevők személyes kapcsolatainak számát növelte vagy a meglévő kapcsolatokat erősítette. Ebben közrejátszott a megosztás és reciprocitás, illetve az egymásra építkező meglátások, asszociációk, ötletek egymás felé történő közvetítése, azaz a fokozott kommunikáció is. Ezek a co-creation által megteremtett márkaérték (CCBV), Hollebeek és mtsai. (2021) által kialakított modellben a megosztás és az elköteleződés (vagy összekapcsolódás) halmazokhoz sorolható tevékenységek, míg az ott említett erőforrás-integráció leginkább az egyéni hozzájárulások útján valósult meg. A kutatás alanyainak interakciójában a kölcsönösség mintázatai voltak megfigyelhetők és kiterjedtek az immateriális és anyagi dolgok átadására is. Ezt láthattuk például a külső szemmel adott vélemények, a kreációhoz használt eszközök cseréiben. A megosztással járó tevékenységekben a tapasztalatok, tudás, ötletek, figyelem és a szűkösen elérhető alapanyagok játszottak szerepet.

A participáció társas interakcióiban, azaz a megosztás, reciprocitás, kommunikáció tevékenységeiben létrejöhett egy, az identitás szempontjából kiemelten fontos átfogó szerepkör is. Az aktív közreműködésben résztvevők partnerként szolgáltak egymás számára a saját vagy a szervezeti identitás értelmezésében és alakításában.

„Mi magunk is része voltunk valaki más személyiségének az értelmezésében, és ez tényleg az, amiről a DVI-nak – az eddig látottak/hallottak alapján – szólnia kell.” (Lili / E.)

„Szerintem arra is jó alkalom volt ez, hogy egy képet kapjunk róla, hogy mi, mint csapat, milyen mintázat szerint dolgozunk együtt. Jól kijöttek azok a szerepek, viselkedések, habitusok, melyek a mindennapi munkában is megjelennek.” (Éva / A.)

Ez a tükörszerep néhol az önismereti munka lehetőségét hozta el, máshol a szervezet fejlesztésének potenciális irányait vázolta. Az önreflexiók megjelenése a kooperatív kutatási eljárásból is eredeztethető, hiszen az alanyok egymás műveinek elemzését is végezték a gyakorlatok közt. A résztvevők által őszinte, transzparens, konstruktív és asszertív jelzőkkel illetett kommunikáció és a kutatók által megfigyelt megosztás és reciprocitás együttes jelenléte a participáció során bizalmi légkört tudott teremteni. Értékeléseink szerint a közegben kibontakozó önreflexiók lehetőségek az egyéni fejlődés több szociális aspektusát is támogatták. Felmerült például a participáció potenciális kedvező kimenetei közt a csapatjátékos attitűd erősítése és a zárkózottabb személyiségű munkatársak együttműködési hajlandóságának elősegítése.

A részvételiség a tanulás és tudáskonstrukció különböző formáinak is kedvezett. A közös cselekvésekben egyes szereplők ismereteik közvetítésével informálták társaikat. A különböző szakterületeken szerzett tapasztalatok megosztása ezzel egy újabb, edukatív réteget képzett a tervezés folyamata alatt. Ezt azonosíthatjuk a képessé tétel egy formájának, melyben a szereplők – tervezők, kutatók és résztvevők egyaránt – segítették egymást a gyakorlatok véghezvitelében.

A tudás gyakorlati és tapasztalati formáit is célzó participatív tervezés az aktorok hozzájárulásainak segítségével születő tudásanyagot és annak működtetésére alkalmas kollektív intelligenciát, inkorporált szervezeti tudást hozott létre. A workshopok tanulságai alapján a DVI-tervezés az explicit és a tacit tudás átadására is lehetőséget biztosító, cselekvés általi tanulás

színhelye lehet, amelyben a résztvevők nem csak magukévá teszik, de közösen létre is hozzák a számukra hasznos tudást. A participáció a résztvevők szerint az egyéni hozzájárulások összességénél jóval magasabb értéket képviselő közös többszöröst hozott létre.

„[...] A közös többszörös nem egy ilyen tömeg 80-as IQ lesz-e? Hogy végül mindenki berak valamit és akkor mindenki kompromisszumot köt és lesz egy semmilyen közös? Hanem helyette [itt] a közös az tényleg szorzóval jön! Ami azért meglepő nem? Hogyha sok ember összeáll, [...] mintha lenne egy ilyen rossz sztereotípiája a tömegnek, hogy ott valami elveszik... Itt meg nem veszik el!” (Balázs / B.)

11.2.5. DVI

*„Olyan a DVI, mint egy ideális demokráciának a vizuális megnyilvánulása”
(Lili / E.)*

A kutatásom céljainak és kérdéseinek szempontjából kiemelten fontos kategóriát jelent a dinamikus vizuális identitások jelenségére közvetlenül vonatkozó adatok értelmezése. Míg az első kutatási alkérdés a DVI-okkal mint a participatív tervezés eredményeivel foglalkozott, a következő elemzés a DVI-ok a designkommunikációs tervezés folyamatában betöltött szerepét mutatja be a kooperatív kialakított meglátások, megfigyelések és későbbi visszajelzések alapján.

Mivel már a megelőző vizsgálatok során előzetes részeredményként kirajzolódott, hogy a DVI jelenség kutatását nagy mértékben befolyásolhatja annak – lokális közegben tapasztalható – újdonság mivolta, így különös figyelmet szenteltem az adatelemzés közben ennek a tényezőnek. A jelenséget a résztvevők közül négy személy ismerte korábbi szakmai tapasztalatai alapján, de az alkalmakon felhozott példák mindenki számára ismerősnek bizonyultak. Közvetlen tapasztalattal senki sem rendelkezett és a participatív tervezéssel, illetve a designkommunikációval sem találkoztak még. A témákat többnyire innovációként kezelték, ám nem helyeződött különösebb hangsúly ismeretlenségük tényére. Ez összefüggésbe hozható azzal, hogy többnyire a kortárs digitális kultúra és újmédia szerves részének tekintették ezeket. A dinamizmust mindennapjaink természetes velejárójaként azonosították. Nem jelent meg lényegi eltérés a DVI jelenséget ismerők vélekedései és az azt újonnan megismerők közt a tervezés közben és az eredményekben sem. Egyaránt hasznosnak és kíváncsúnak tekintették vállalati szinten, annak újdonság mivoltára való tekintet nélkül.

„A DVI egy új fogalom volt számunkra, amiről eddig nem hallottam még, de még a szervezeti identitás kérdésén sem gondolkodtunk el a csapattal.” (Lili / E.)

„Szakmámból kifolyólag a tanulmányaim során elég hamar talákoztam a jelenséggel. A közösségi részével kevésbé talákoztam, de jó dolognak tartom, hogy nem egy tervező látásmódja vagy értelmezése kerül megvalósításra. Így jobban lehet vele azonosulni, több értéke lesz.” (Róbert / A.)

A participatív dinamikus vizuális identitás szerteágazó interpretációk útján definiálódott újra. Megjelent például érzések, gondolatok, hangulatok közvetítésének eszközeként, kreatív folyamatként, a kapcsolódás metaszintjeként és „win-more” tényezőként is értelmeztük.

„[...] egyik legnagyobb célunk a kapcsolatteremtés az ügy – menstruációs szegénység – és a célközönség között, amire úgy érzem, a DVI egy új megközelítést jelenthet. A DVI-t úgy jellemezném, mint egy kreatív eszköz arra, hogy egy egységes, és esztétikus identitást érjünk el kreatívan, a közösséggel együtt. [...] Úgy érzem, a DVI egy »meta« kapcsolódási szint.” (Lili / E.)

„A »win-more« kártya olyan, ami nagyon jól működik, de csak akkor, ha már nyerő helyzetben vagy. Más szavakkal, soha nem segít vesztes helyzetből nyerő helyzetbe fordulni, de nagyon jó abban, hogy egy nyerő helyzetet átfordítson egy kiütéses győzelemmé.” (Erik / A.)

„E folyamat során ráébredtünk arra, hogy a DVI nem csupán egy egyszerű fogalom, hanem egy rendkívül hatékony és komplex eszköz a szervezeti identitás kialakításában és kommunikációjában. A DVI alkalmazása kreatív folyamat, melynek során a közösség aktív részvétele és az együttműködés rendkívül fontos szerepet játszik.” (Ferenc / E.)

Ezek és számos további felfogás közös elemeit figyelembe véve a participatív DVI szabályok mentén működő *kooperációs rendszerként*, *csatlakozási felületként*, *többirányú kommunikációs mechanizmusként* és a *megismerés eszközeként* is azonosítható. A résztvevői észrevételek alapján az ilyen DVI-ok értékét a kreatív koncepcióban megfogalmazott identitásalapú, autentikus, egyedi ismérvei és a közösség tartalmi elvárásainak való megfelelése adják.

A *kooperációs rendszerként* való értelmezésben a participatív DVI a közös vagy egy irányba mutató célok elérése érdekében történő cselekvések módját határozza meg. Ezek a cselekvések irányulhatnak a vállalati vagy szervezeti márka fejlesztésére, a márka közösségének alakítására vagy egy képviselt ügy támogatására egyaránt. A kooperáció módját a DVI kreatív koncepciójában lefektetett szabályok határozzák meg. Az E. Szervezet által tervezett DVI-ok például az adományozás kooperatív tevékenységének koordinálásában játszanak szerepet a szervezet megjelölésén túl.

A participatív DVI *csatlakozási felületként* történő meghatározása szerint az a márka közönségének tagjai közt új kapcsolatok kialakítására és már meglévő kapcsolatok formálására is alkalmas lehet direkt vagy indirekt módon. Közvetlen módon például a participatív tervezés folyamatában megvalósuló kölcsönös személyes interakciók segítségével, közvetetten pedig az alkalmazás során, a felek közti közvetítő közeg funkcióját betöltve. Első esetre például szolgálhat minden itt bemutatott DVI létrehozása, másodikra pedig az A. Szervezet koncepciói. A csatlakozási felületként való meghatározás lehetővé teszi a DVI-okat a Silveira és mtsai. (2013) által javasolt dinamikus márkaidentitás keretrendszerében (Lásd: Ábra 10.) való elhelyezésre, ahol a fogyasztók és a márkamenedzsment közti érintkezési pontok megteremtéséért felelős interfészként vehetjük számba.

A *kommunikációs mechanizmusként* való felfogásában az információk közvetítésének módja és tartalma jelentenek központi tényezőt. A piaci felhasználás esetén a vizuális identitás nyilvánvalóan kommunikációs eszköz funkcióban van jelen, de konvencionálisan csak a márka üzeneteinek médiuma. A participatív dinamikus vizuális identitásoknál ez még kiegészülhet többirányú kommunikációval és nem a márkára vonatkozó információk átadásának lehetőségeivel. A multilaterális DVI közléseit a közönségének azonnali vagy késleltetett módon is továbbíthatja és ezek tartalma eltérhet a konkrétan a márkára vonatkozó információktól. A széles közönségre szabott koncepciók a tömeges együttműködés, a wikinómikus multilaterális kommunikáció lehetőségét hozzák el. A D. Szervezet logói például kifejezetten az érintettek üzeneteinek hordozását tűzik ki célul, míg a B1 jelű személyes logók a testreszabás után az alkotók személyiségével kapcsolatos információkat is tömörítenek. Ezek a jellegzetességek a korábban vázolt saját, orientáció-alapú márkaelméleti megközelítésemben (Lásd: Ábra 12.) a márkaidentitás horizontális megközelítéseihez sorolják a DVI-okat, mivel azokban az identitás periodikus szekvenciában, folyamatosan változik a szereplők közti többirányú kommunikáció alkalmával, nem felülről vezérelt és egyirányú áramlás megy végbe.

„A DVI nemcsak a szervezet külső megjelenésének megformálásáról szól, hanem arról is, hogy az egész közösséget bevonja és megnyissa a párbeszéd lehetőségét.” (Ferenc / E.)

A participatív DVI a *megismerés eszköze* szerepében a tervezésbe bevont érintettek által előállított művek és interpretációik segítségével enged rálátást a szervezet jellegzetességeire. Ennek kapcsán megismerhetővé válnak a vállalati identitás különböző rétegei. Belátás nyerhető a Balmer & Soenen (1999) és Balmer & Greyser (2002) által említett *tényleges identitás*, *közölt identitás*, *elképzelt identitás*, *ideális identitás* és *kívánt identitás* halmazába. Emiatt a participatív

folyamatban kialakított DVI-ok designkommunikációs kutatóeszközként is eredményesen használhatónak bizonyultak. A tervezés alatt felmerülő mentális és materiális képek egyéni és közös értelmezéseivel feltérképezhetőek voltak a közösség, vállalat és márka szempontjából is releváns asszociációs mezők. Továbbá, a folyamatba bevontak is többet tudhattak meg egymásról, ami empátiával párosulva az összetartozás érzetét erősítheti azonos szervezeten belül, és referenciapontként szolgálhat szervezeteken átívelő csoportok esetében.

„Az adott kiscsoport szervezeti identitásában a közösség, a fény, a tér nagyon erős oszlopokat jelentettek és ez az, amit a logó abszolút visszaad. [...] Van benne szellemi és spirituális vetület, valami nagyon egzisztenciális, az univerzum bolygói is, közben pedig nagyon személyes elemekkel tarkított egyedi szimbólumok, amik szintén személyes mélységeket és univerzális szimbólumokat tartalmaznak.” (Réka / B.)

„a napi hangulatok ábrázolásához készítettünk egy felületet. Ennek célja, hogy segítse a »dolgozókat« a munkatársaik érzelmi állapotának detektálásában, könnyítve ezzel a hozzájuk való viszonyulást. Nagyon élveztem! 😊” (Éva / A.)

„A workshopon a feladatok keretein belül együtt kellett dolgoznunk, meg tudtuk ismerni az ott lévő embereket, és a szervezetüket, illetve annak működését.” (Lili / C.)

A DVI-ok nem szisztematikus kreativitás útján történő megalkotása olyan élmények létesítésére is alkalmas volt, amelyek a participatív tervezés miatt a márkához tapadnak. A résztvevőknek a DVI-tervezéshez kapcsolódó asszociációiban a játékosság, oldott hangulat, önfeledtség, inspiráció valamint a tér és időérzék megváltozásával járó flow élmény voltak jelen. Általános volt az értelmes alkotás örömteliként való jellemzése és a tevékenység az „áttörés” és „katarzis” képzettársításokat is megkapta. Találkoztunk még a kétely és bizonytalanság kezdeti beszámolóival, és a folyamat végén jelentkező kimerültség említésével is. Az emóciókkal gazdagon átítatott jellemzések jól példázták, a participatív DVI-tervezés designkommunikációs folyamata nem kizárólag a kreatív koncepciók és vizuális műtermékek megvalósítása által tesz hozzá a márka építéséhez, hanem az azoktól elválaszthatatlan élmények, érzések, történetek megteremtésével egyaránt. Ezek az immateriális tényezők a dinamikus vizuális identitáshoz kapcsolódva elkerülhetetlenül formálják a vállalat identitását és a szervezeti márkához való viszonyulást, a márka értékét.

A workshopokon született DVI tervekhez legszorosabban kapcsolódó eredmények közt említhető meg a koncepciók fejlődésére vonatkozó észrevételek köre. Mivel a designkommunikáció módszertana nem köti meg a tervezés módját, az intuitív, imaginatív és kreatív megnyilvánulások spontán alakulása a vágyott értékekhez vezető eltérő utakat eredményezhetett. A megfigyeléseink és a koncepciók kialakulását rekonstruálva felismerhető több szabályosság is a kooperatívan közreműködők tevékenységeiben (Lásd: Ábra 37).

A DVI koncepciók a fejlesztés közben nagyszámú átalakuláson mentek keresztül. A társalkotók közösségi és egyéni tevékenységei mentén az ötletek az egyszerű – összetett, kaotikus – rendszerezett, széttartó – összetartó végletek közt hullámoztak.

„Nekem tetszett a dúsitás és aztán a szimplifikálás. A dúsitás és szimplifikálásnak a folyamata. Meg a több irányba elindulás, több oldalról megközelítés, elakadás és továbbblendülés. Szóval a folyamat nagyon.” (Adrienn / B.)

A fejlesztés menete dialogikus formát öltött. Az egyének és a közösségük közti párbeszéd nyelvi és vizuális formában egyaránt megvalósult.

„A DVI nemcsak a szervezet külső megjelenésének megformálásáról szól, hanem arról is, hogy az egész közösséget bevonja és megnyissa a párbeszéd lehetőségét.” (Ferenc / E.)

Ahogy az eredményképpen kapott DVI-k jellemzésénél korábban láthattuk, egyes csoportok a vizuális jelek felől, míg mások a kívánatos jelentések irányából kezdték el a megoldások keresését. A kiindulástól függetlenül, a koncepciók a későbbiekben a jelek és jelentések kölcsönhatásai révén fejlődtek. Az egyes résztvevők saját rajzaik variációinak

létrehozásával vizuális gondolkodást végeztek. Az újabb és újabb vázlatok nyomán eltérő jelentések bukkantak fel. Ennek fordítottjaként, az egyéni jelentésekhez kapcsolódó új asszociációk is megjelentek vizuális úton. E két mező egymásra visszahatva hozta létre az ideák transzformációinak egyéni útjait. A kapcsolatteremtés az emberek, az ideák és a vizuális termékek közt is végbe mehetett.

„Tetszett az is, hogy minden egyes új lapnál kommunikálni kellett a formálódó rajzokkal, interakcióba lépni vele, ami miatt mindig újabb és újabb nézőpontok merültek fel, ez vitte az alkotás folyamatát.” (Éva / A.)

Emellett a közösség más tagjaival való kommunikáció és vizuális interakció biztosította a jelek és jelentések kollektivizálásának és individualizálásának lehetőségét. A résztvevők átvettek egymástól motívumokat és ötleteket, azokat átdolgozták, vagy folytatták további variációk és gondolatok hozzáadásával. Az építkezés során az egyéni tartalmakat a csoport tagjai (kollektivizálás), a csoportos tartalmakat az egyes egyének (individualizálás) különböző mechanizmusokon keresztül dolgozták fel. A mechanizmusok (elfogadás, személyre szabás, átalakítás, kihívás, elutasítás) az adott tartalommal való egyetértés függvényében változtak. Az elfogadás az egyetértés legmagasabb szintjén a változtatás nélküli átvételt jelentette, a személyre szabás az elképzelés vagy jel elfogadása mellett történő kisebb módosítást, az átalakítás a jelentős konstruktív beavatkozást, a kihívás az egyet nem értésből fakadó versengő lehetőségek kidolgozását, míg az elutasítás az adott közösségi vagy egyéni jel vagy jelentés kizárását vagy elengedését foglalta magában. A mechanizmusok mindkét irányban megvalósulhattak, az individualizációban és a kollektivizációban is.

„A közös szimbólum megalkotásáig sok-sok egyéni ötletet mérlegeltünk. Némelyeket konszenzussal elengedtünk, másokat tovább fűztünk, átvéve és szintetizálva mindazt, amit a csapattagok alkotásaiból erre érdemesnek találtunk.” (Kata / B.)

„A kis csapattal kidolgozott DVI feladatban mindenkinek voltak jó ötletei, de ami igazán tetszett, hogy egymásra tudtunk építkezni. Nagyon konstruktívan, asszertívan tudtunk egymással kommunikálni és nem éreztem azt, hogy valaki csak a saját érdekeit akarta volna érvényesíteni, mindenki azt tartotta szem előtt, hogy a végeredmény a lehető legtöbb értelmet adó megoldás legyen. Könnyen el tudtunk engedni dolgokat, még ha elsőre nagyon is tetszettek.” (Anna / A.)



Ábra 37. A jel- és jelentésalkotás mechanizmusai a participatív DVI-tervezés során
(Saját szerkesztés)

A DVI-ok magját képző vizuális és konceptuális ötletek mennyiségét és különbözőségét vizsgálva megfigyelhető volt ezek összefüggése az individualizáció és kollektivizáció mechanizmusait is meghatározó egyetértés mértékével. Az új és eltérő ötletek létrehozását az átalakítás aktusai támogatták a leginkább, míg az elfogadás és az elutasítás kevésbé inspirálták a jelenlévőket, függetlenül ezek eltérő, konstruktív vagy destruktív mivoltától. Észrevételeink szerint az átalakítás típusú hozzájárulások jellemző kötőanyaga az „és” szó volt, mely az ötletek

egymásmellé rendelésével termékenyítette meg a tervezői diskurzusokat. Megjegyzendő azonban, hogy a workshopokon megfigyelték alapján nem volt megállapítható, hogy az ötletek mennyisége és eltérő mivolta valamilyen módon meghatározta volna a tervezési folyamat kimeneteivel való elégedettséget vagy a vállalati identitáshoz, szervezeti értékekhez való illeszkedést. Azt viszont megerősítették a tervezői csoportok, hogy a participatív DVI-fejlesztés designkommunikációs formája, az erre jellemző egyéni és közösségi jel- és jelentésalkotási rítusokkal, általában nagy mértékben megkönnyítette a végeredményként megképzett vizuális identitásokkal való azonosulás lehetőségét.

„Jobban benne éreztem magam egy folyamatban és a végtermék logóban (nem egy kreatív ügynökség tervezte számomra), így teljesen más a viszonyom felé, igazán, őszintén az enyém is az a logó, én vagyok az a logó és mi vagyunk” (Réka / B.)

A tervezésben egyenrangú felek nyílt párbeszédéből, kölcsönös interakcióiból és szabad kreatív hozzájárulásaiból kibontakozó DVI koncepciók – a kutatásban közreműködő vállalatok és szervezetek közösségének kultúrájával összhangban – őszinte és autentikus kommunikációs eszközök létrehozásának lehetőségét mutatták meg. Ezen túlmenően, egyes meglátások a gazdaság körénél tágabb társadalmi kontextusban is értelmezték a designkommunikációs DVI-tervezés jelenségét, arra demokratikus eljárásként hivatkoztak.

11.2.6. Kimenetek

„Mindeközben az alkotás egészen más territóriumokra repített, igazi szülés volt, amin keresztül mehettem, plusz erős önismereti aspektusa is volt ennek a fajta munkának.” (Réka / B.)

Mivel az empirikus kutatás célja a tervezés kontextusában történő vizsgálathoz kapcsolódott, a kialakításából adódóan nem a workshopok hosszútávú hatásainak feltárására hivatott. Az adatokban azonban a műhelymunkák okozataira vonatkozó témák is felmerültek. Ide kapcsolhatók a kutatási alkalmakat záró társas értékelések konklúziói és a résztvevők utólagos nyilatkozatai, melyek szervezeten belüli aspektusból részletezik a DVI-tervezés folyamatának kimeneteit. Nem várt fejleményként, a workshopokat követő hetekben is érkezett már olyan reflexió, amely a designkommunikációs tervezés egyes gyakorlatainak felhasználásáról számolt be.

„[...] olyannyira dolgozott bennem az élmény, hogy egészen hamar eszembe jutott »alkalmazni« is [...] az egész folyamat akkor tudatosodott bennem, mikor már megcsináltuk a hasonló játékot együtt, Veletek. Még meg is jegyeztem [a főnökömnek] a kísérő emailben, hogy már nem volt hiába a tegnapi workshop! :)” (Noémi / B.)

A teljes folyamat vizuálisan megjelenő kimenetei közé főként az előző alfejezetben tárgyalt DVI koncepciók tartoznak. Az alkalmak során készített egyéb műtermékeket a gyakorlatok részeredményeiként kooperatívan dolgoztuk fel. Az ezekről vagy ezek segítségével kialakított nézetek többnyire beépültek a DVI tervekbe és a már bemutatott eredményekbe. Az egyéni munkák egy részét azok dokumentációja után a készítőik megtartották emlékként vagy fotókat készítve róluk felhasználták őket a későbbi reflexiók megírásához.

A workshopok kimeneteinek másik nagy csoportját olyan meglátások és felismerések adják, amelyeket a résztvevők saját élményeikkel vagy a szervezetükkel kapcsolatosan tartottak fontosnak megemlíteni. Az ezekben felismerhető mintázatok alapján több azonosság és néhány eltérés mutatható ki az első két alkalom résztvevői (A, B) és az egyéb szervezetek közt (C, D, E).

Mindkét csoport esetében a márkakommunikációs felhasználás jelent meg a DIS:CO szemléletű participatív DVI-tervezés elsődleges alkalmazási területeként, függetlenül attól, hogy az

adott csoportok külső vagy belső fókuszú vizuális identitásokat készítettek. Az alkalmazás módjáról és mértékéről felállított nézeteiket a résztvevők az adott szervezet stratégiai céljai, jelenlegi marketingkommunikációs tevékenysége, erőforrásai, iparága és lehetőségei alapján határozták meg. Az eshetőségek közt feltűnt a kutatásban megszerzett tudás teljes márka-újratervezési folyamatban történő használata, egyes elemek áttelepítése a gyakorlatba, vagy a jelenlegi márkaelemek frissítése, új felfogás szerinti alkalmazása is. Kirajzolódott, hogy a participatív DVI-tervezés designkommunikációs formája eltérő üzleti scenáriók esetében is előnyös lehet. A kutatásban közreműködők szerint biztosíthatja a márkaépítés kezdeti lépéseit és a már számottevő piaci jelenléttel rendelkező és magas márkaértéket menedzselő vállalatok is sikerrel alkalmazhatják azt.

A márkamenedzsment elsődleges területein túl, másféle hozadékokat is regisztráltunk a workshopok kimenetei kapcsán. Ezekben már nagyobb mértékű eltérés látszik a mintát képző szervezeteknél. A nagyvállalatok tagjai a workshopok szervezeti szintű relevanciájával kapcsolatban jellemzően a szervezetfejlesztési és identitásformáló alkalmazását hangsúlyozták. A vállalati kultúrát formáló és a közösséget építő tevékenységek ideális moduljaként hivatkoztak rá.

„[...] a két csapat közti együttműködés-fejlesztés volt a fókusz, ezt a cél számomra szuperül betöltötte az alkalom.” (Júlia / A.)

„A kezdeti káosz és ötletbazar átcsapott egy közös flow-ba és a végeredményt őszintén gondolom, hogy a céges kommunikációs tréningbe be tudnám építeni.” (Anna / A.)

A kisebb méretű, kevesebb erőforrással rendelkező szervezetek a közösségépítő jelleg mellett leginkább a márka külső érintettjeivel kapcsolatosan és a szervezet egyéb marketinges és kommunikációs szakmai tevékenységének nyitottabbá tételével hozták összefüggésbe a workshopokat.

„[...] nagyon hasznos volt [amiatt, hogy] hogyan tervezzünk dinamikus szervezeti identitást, hogyan kapcsolódjunk másokkal, hogyan vonjuk be a célcsoportot” (Lili / E.)

Fenti vélekedések valamelyest a résztvevők mindkét csoportjára jellemzőek voltak, ám eltérő hangsúlyokkal. Mivel ez a kutatás nem kauzális kapcsolatok igazolására született, félrevezető és téves lenne a műhelymunkák hasznosságát a szereplőinek adottságaival vagy tulajdonságaival magyarázni. A bemutatott interpretációk viszont világos képet adnak arról, hogy a DVI-tervezés itt végbement formája alkalmas a vállalatok és nonprofit szervezetek széles spektruma számára a marketingkommunikációs eszközök létrehozásának elsődleges céljain túl is hasznos és értékes eredményekkel szolgálni.

A beszámolók szerint a tervezői szemléletű foglalkozás a résztvevők közti együttműködés minőségére, a szervezeti egységek közti és azokon belüli kooperációk hatékonyságára egyaránt pozitív hatást gyakorolt. Ez elsősorban a kommunikáció fejlesztésének és a bizalom növelésének eredménye volt. A vezetői beszámolók alapján a konstruktív megnyilvánulások a produktívabb munkavégzéshez, a munkaközösségekben együtt töltött idő pozitív megítéléséhez is hozzájárulhatnak, ezáltal javítva a munkatársak életminőségét. A résztvevők részéről a kutatókhoz direkt módon eljuttatott reflexióiban a szervezetek más szintjeiről és területeiről is ezekkel egyező véleményekkel találkoztunk. A munkatársak és szervezeti egységek közti kohézió elősegítésében a gyakorlatok alkalmával végzett tudatosítási rítusok és közösségi élmények játszottak döntő szerepet.

„Hasznos, érdekes, inspiráló alkotófolyamat [...] Erősítette az őszinte kommunikációt és a bizalmat, javította az együttműködést. Csináljatok még sok ilyet, sok jó helyen. :)” (Balázs / B.)

„A hangulat alapján már ott a helyszínen is az volt a megélesem, amit aztán többen is visszaigazoltak, hogy jók voltak az energiák, hozzáadott a közös kreatív munka a csapatok és egyének közti együttműködéshez.” (Anna / A.)

Az összetartozás és hasznos alkotás, kreatív együttműködés élményszerűvé tétele pedig a szervezeti identitás alakításához járult hozzá, a csapattagok személyes kapcsolatainak erősítését is támogatva.

„Összességében nekem tetszett, régóta nem tudtam hasonlóképpen feloldódni és ily módon dolgozni a kollegáimmal. Úgy érzem közelebb kerültem hozzájuk és hatékonyabban fogunk tudni együtt dolgozni.” (Róbert / A.)

„Összességében ez egy szuper csapatépítő alkalom volt nekünk, amelyre nagyon ritkán tudunk egyébként időt szakítani, és amin még új, az eddigiektől teljesen eltérő ötleteink is születtek. Remélem, hogy hamarosan meg is tudjuk majd ezeket valósítani.” (Kinga / C.)

A dinamikus vizuális identitások létrehozásához szorosan köthető kimenetek közt a kutatásban alkalmazott módszerek által elérhető produktivitás, hatékonyság és gyorsaság kerültek kiemelésre.

„Számomra a legérdekesebb az volt, hogy a koncepció alapjait mennyire gyorsan leraktuk és megterveztük. Én ezelőtt azt hittem, hogy ez egy jóval nehezebb dolog, komolyabb munka. [...] Az, hogy mennyi idő alatt jutottunk el a koncepcióig, az tényleg nagyon meglepő volt.” (Erik / A.)

„Meglepett a végén a csapatok hatékonysága először féltem, meg kicsit skeptikus voltam, hogy össze tudunk-e hozni egy dinamikus logó koncepciót, de végül szuper ügyes volt a csapat.” (László / A.)

A vállalatok számára releváns eredmények közé a marketing- és stratégiai kommunikáció területeihez tartozó új szakmai ismeretek és megközelítésmódok sorolhatók. A dinamizmus és részvételiség nem vizuális területeken való alkalmazhatóságával kapcsolatos elképzelések létrejötte a kooperatív kutatási mód alkalmazásának eredménye. Ennek köszönhetően a változatos szakmákból érkező érintettek által olyan meglátások is létrejöhetnek, amelyek segítségével a vizuális identitások körén kívül eső más szakterületekre is lehetséges átvinni a közösen konstruált tudást.

„Azt a „felismerést” [viszem magammal], hogy nem kell minden elemet fixként kezelni egy vizuális identitásban, hanem szerepet lehet adni a közönségnek is, hogy élővé és azonosulhatóvá tudjon válni a márka. Ezt a hozzáállást szerintem nem csak design-kérdésekben, hanem a kommunikációs folyamatainkban is hasznosítani tudjuk majd a közösség-építésben vagy a social media kommunikációban.” (Júlia / A.)

„Az egyértelművé vált, hogy még dinamikusabbá érdemes tenni a kommunikációnkat,” (Lilla / C.)

„Nagyon hasznos gondolat és felismerés volt számomra, hogy van lehetőség a fogyasztóknak a márkával való kapcsolatát beemelni a márkakommunikációba.” (Éva / A.)

A szervezeti szintű tanulságokon és márka külső vagy belső közönségéhez kötődő tényezőkhöz túl, minden csoport tagjai közt előfordult valamilyen jelentős, személyes relevanciájú felismerés élménye. Ilyenekként említhetők a gondolkodásmódra, problémamegoldásra, egyéni értékekre, személyes célokra és saját személyiségre vonatkozó meglátások. Ezek új perspektívákat nyitnak meg a participatív DVI fejlesztésével és annak jövőbeli lehetséges alkalmazásaival kapcsolatban. Megjelentek az önismeret és önfejlesztés témakörei, illetve ezekhez kapcsolódóan a workshop identitásalapú vezetői, vagy self-management képzésként való továbbfejlesztésének lehetőségei is.

„Tapasztalataink a Workshopon mély hatással voltak ránk, és nemcsak a szervezetünk számára nyújtottak értékes útmutatást és inspirációt, hanem személyes fejlődésünk szempontjából is meghatározóak voltak.” (Ferenc / E.)

„A dinamikus vizuális identitás egy igazán érdekes koncepció, és úgy érzem, hogy ez a workshop rengeteg új ajtót megnyitott számunkra/számomra a gondolkodásban.” (Flóra / E.)

„Sokkal másképp gondolkodunk, kevésbé nyitottan. Sémákban, sokkal szűkebb keretek között, mint, ahogy lehetne gondolkodni és az jobb megoldásokat tudna hozni. [...] Lehet megközelíteni problémákat másként is, mint ahogy szoktunk.” (Orsolya / B.)

Az egyéni élmények közös vonásaiként a komfortzónából való tényleges kilépés, és a megszokott rutinok elhagyásának felszabadító mivolta említhető.

„[...] így maradt meg bennem leginkább az élmény, a maga erős határfeszítéssel és (be)lopakodó felismeréseivel együtt” (Noémi / B.)

A visszatekintésekben legemlékezetesebbként említett pillanatok pedig már nem logókról, vállalatokról, designról vagy marketingről szóltak, hanem az ember és ember közti kreatív kapcsolatteremtés élményeit idézték meg.

„A kreativitás egy olyan kapuként szolgált [...], ami teret adott a másik megismerésére, a személyes szubjektivitás és értelmezés bevonásával [...] Ez azért nagyon jó, mert úgy éreztem másokban láthatom magam, és másokat láthatok magamban.” (Lili / C.)

11.3. A kutatási kérdések megválaszolása

RQ: Hogyan teremt kapcsolatot a participatív DVI a vállalat vagy szervezet és érintettjei közt a designkommunikációs szemléletű tervezés kontextusában?

A dinamikus vizuális identitások általános kutatási kérdésben említett formája a vállalati- vagy szervezeti- és márkaidentitás látható és láthatatlan regisztereiben teremt kapcsolatot. Ezen összeköttetések mélyebb megértését segítő specifikus válaszokat a következő alkérdések megválaszolásával kapunk.

RQ₁: Hogyan jellemezhetők a participatív tervezési folyamatban létrehozott DVI koncepciók?

Az itt tárgyalt három workshop alkalmával öt szervezet hét csoportja által megalkotott tíz koncepció, a tervezésbe és a kutatásba is egyaránt bevont résztvevők szemszögéből és a kutatók interpretációin keresztül vált megismerhetővé. A workshopokon közreműködők személyes értékrendjéhez, illetve a szervezetük vállalati- és márkaidentitásához autentikusan illeszkedő, ezeket performatívan kifejező és egyben konstruáló vizuális identitások születtek.

A nemzetközi és nagyvállalatok, valamint az innovációs ökoszisztéma érintettjei a designkommunikációs (DIS:CO) szemléletű műhelymunkák alkalmával egyaránt originális, egymástól jelentősen eltérő vizuális identitásokat hoztak létre. Az identitás láthatatlan rétegei a fejlesztés folyamata közben integrálva épültek be a dinamikus rendszerek kreatív koncepcióiba, lényegi sajátosságaiba, vizuális elemeibe vagy működésmódjaiba.

A különböző kapcsolatteremtési stratégiákból kibontakozó DVI-ok összevetése a disszertációban ismertetett hat elméleti keretrendszer szerint lehetséges (Nes, 2012; Martins et al., 2019; Lélis & Kreutz, 2019, 2022; Fekete, 2021; Lélis & Kreutz, 2021; Fekete, 2022). Az összehasonlítás segítségével belátható, hogy a kutatásban alkalmazott DIS:CO-alapú participatív tervezés nem korlátozza a dinamikus vizuális identitásoknak azon tulajdonságait, melyek az említett elemzési keretrendszerek dimenziói mentén vizsgálódva feltárulhatnak (Lásd: Táblázat 21.). Az eredmények alapján ez a tervezési mód tehát alkalmas a változatos sajátosságokkal rendelkező, eltérő fókuszú, különböző logika szerint működő és diverz narratív jellemzőkkel bíró koncepciók létrehozására.

Kutatásom a dinamikus vizuális identitások vállalati-, szervezeti- és márkaidentitás szempontjából releváns értékeléséhez egy hetedik, új megközelítést is kínál. Ennek a terepről származó emergens mintázatok alapján induktív és abduktív módon megformált hét új aspektusa a DVI terveknek olyan vetületeire derít fényt, amelyek figyelembevételével a vizuális identitásokat létrehozó individuumok és a vállalatok vagy szervezetek megismerésére is teljesebb lehetőség nyílik.

Az értekezésben részletesen bemutatott tíz eset szemléletes példaként szolgál arra, hogyan jelenhet meg a dinamizmus útján a vizuális identitásban: *1. a szervezet képe és az egyén képe, 2. a szervezet és egyén viszonya, mi a 3. dinamikus elemek szándékolt jelentéshalmaza és ezek 4. szándékolt értelmezési szabadsága, mi a vizuális rendszer 5. kapcsolatteremtés fókusza, tapasztalható-e a 6. szervezet tevékenységének megjelenése a DVI-ban, illetve jellemzi-e a koncepciót 7. vizuális kontinuitás* (Lásd: Táblázat 22.).

A szervezet és egyén viszonyát (2.) tekintve az eredményekben az *egész és rész, mellérendelő, alkotó, segítő, értelmező, támogató* típusok kerültek elhatárolásra. A szándékolt értelmezési szabadság (4.) mértékében a *szabad, részben szabad és kötött* kategóriák jöttek létre. A kapcsolatteremtés fókuszában (5.) az *egyéni (kognitív, affektív és konatív)* és a *társas* tényezőket azonosítottam. A szervezetek tevékenységének vizuális identitásban fellelhető jeleit (6.) *hiányzóként* vagy *indexikus, ikonikus, szimbolikus* formákban megtalálhatóként határoztam meg. Az eredmények alapján a vizuális kontinuitás (7.) a *logó, tipográfia, színek, nyelvi elemek, egyéb*

grafikai elemek és képek komponenseiben is mutatkozhat, amennyiben jelen van. Az itt felsorolt kategóriák tovább bővíthetők a jövőben és a nem részletezett (1, 3) aspektusok pedig az alkotók interpretációi alapján szabadon alakulhatnak. Az adatokból kikristályosodott hét vetület megismerése az eredményekben megfogalmazott kérdések segítségével támogatható.

RQ₂: Hogyan jellemezhető a participatív DVI-tervezés designkommunikációs gyakorlata?

Míg az első kutatási alkérdésre adott válasz a DVI rendszerek tervezésének vizuálisan is megjelenő, látható eredményeinek segítségével nyújt betekintést a vállalat vagy szervezet és érintettjei közti designkommunikációs szemléletű kapcsolatteremtés ismérveibe, addig a második alkérdés megválaszolásával a tervezési folyamat közben megjelenő, nem vizuális tényezőkkel ismerkedhetünk meg.

A workshopok megfigyelései, a tervezésbe bevontakkal kooperatívan leszűrt megállapítások és a résztvevők egyéni interpretációinak segítségével a tervezés megvalósulásáról (fenomén), a tevékenység körülményeiről (szituáció) és a résztvevő szervezetekről és egyégekről (kontextus) is részletesebb ismeretek hozhatók létre. Az eredmények rizomatikus térképébe belépve a sokszorosán összefüggő jelentésmezők hálózata járható be.

A konstruktivista grounded theory (CGT) alapelveit követő adatelemzésben a participatív DVI-tervezés központi jelenségéhez kapcsolt emergens kategóriák (Lásd: Ábra 35.) az *Identitás*, a *Folyamat*, a *Tervezés*, a *Participáció*, a *DVI*, és a *Kimenetek* jelentésmezői lettek. E kategóriákban elmerülve megismerhető ezek szerepe és jelentősége, ezáltal jellemezhető a DVI-tervezés DIS:CO-alapú gyakorlata.

Identitás

A folyamatban az identitás különböző felfogásai (vállalati, szervezeti, személyes, vagy – ahogyan a résztvevők említették – közösségi) nem ábrázolandó tényezőként és nem a tervezői párbeszéd témájaként jelentek meg. Az identitás a szereplők attitűdjeiben és tetteiben elevenedett meg, az együttműködés rejtett alapját képezte. A folyamatban tapasztalt megnyilvánulásai a vállalati identitás konstruktumaiban (Lásd: Melewar & Karaosmanoglu, 2006; Tourky et al., 2020) megfogalmazott *Magatartás* és *Kultúra* dimenziókkal ragadhatók meg. A tervezési folyamatban nem volt szükség az identitás racionalizálására, objektivált kifejezésére, külső szakértők és tárgyiasított útmutatások használatára a sikeres DVI fejlesztéshez. Az identitás köré csoportosítható jellemzők az alkotásnak nem elemeiként, hanem módjaként voltak jelen. Ezeknek a résztvevők általi performatív aktivizálása jelentős hatással volt az ötletek minőségére. Az identitás jelentéshalmazai nem felülről meghatározott vagy kívülről sugallt, hanem a résztvevők belső megéléseiből táplálkozó kontrolltényezőként működtek. A kutatásban világossá vált, hogy – a részvételi világgépnél Heron (1996, p. 201) által is kifejtett – emberi állapotból kifolyólag a tervezésbe bevont érintettek saját maguk és szervezetük identitásának leghitelesebb ismerői és mind a négy megismerésforma útján hozzáférnek ahhoz. Megélhetik azt, viszonyulhatnak hozzá és meg is konstruálhatják a participatív DVI-tervezésben.

Folyamat

A folyamatot a kapott eredmények alapján fejlesztő képzésként is lehetséges definiálni, melyben a résztvevők tevékenységével és egymásra gyakorolt hatásával előidézett keletkeztetés, alkotás lehetősége nyílik meg. A participatív DVI-tervezés folyamata olyan keretrendszer, melyben az egyenrangú aktorok jel- és jelentés, tudás-, tárgy- és közösségalkotási tevékenységet végeznek, a céljaikhoz illeszkedő hangsúlyok szerint. A workshopok ismérvei közt a non-normatív és non-konvencionális jelleg merült fel meghatározóként. Ívüket tekintve a foglalkozások az egyéni hozzájárulások irányából a közösségi, kooperatív alkotói tevékenységek felé tartottak. A folyamat a csoportok összetételétől függően, az egyének és a szervezetek részlegeinek homogén vagy

heterogén egységek közti együttműködési támogatásában is eredményesnek mutatkozott. A workshopok szervezetek közti formájában pedig további jelentős potenciál rejlik.

Tervezés

A DIS:CO szemléletű folyamatban tapasztaltak alapján a tervezés szerepe többféleképpen is felfogható. Leírható *szimbolikus és interaktív térként*, melyben az alanyok egymással kölcsönhatásban idéznek fel számukra releváns tartalmakat, melyek valamilyen értéket kifejező szimbólumként vannak jelen a közösségük működésében és a kommunikációra épülő tervezői helyzet nélkül nyugvó állapotban maradnának. A tervezés *kreatív térként* történő értelmezésében az a vizuális gondolkodásmód, divergens problémamegoldás, az új ötletek intuitív, imaginatív és inspiratív színtere, mely a résztvevők számára az együttes létezés egy különleges formáját kínálja. A tervezés megjelenhet a folyamatban a *menedzsment tereként* is, mivel olyan lehetőségeket biztosít, amelyek a vizuális identitás fejlesztésén túli szervezeti jellemzők alakítását és az önirányítás támogatását is lehetővé teszik.

Participáció

A participatív DVI-tervezés a szervezetekben szokásos munkamegosztási és vezetői szerepkörök időleges feloldásával járó márkapolgári magatartás. Típusát tekintve a formális önkéntességhez sorolható, mivel intézményi keretek közt, de saját belátás alapján ment végbe. A részvételiség útján a létező gyakorlatoktól és kooperációs sémáktól való eltéréssel olyan újdonságok jöttek létre, amelyek addig nem voltak jellemzőek közegükben. Emiatt a tevékenység az innovatív kreativitás címkéjével is ellátható. Az identitás rétegeinek aktív alakítására való felhatalmazás a motiváció, azonosulás, és elkötelezettség erősödését idézte elő. A részvétel társas interakcióit megosztás, reciprocitás és a kölcsönös kommunikáció jellemezte. Mindezek által a vállalati és szervezeti márkák belső termelő-fogyasztói (prosumer) számára a co-creation útján megteremtett márkaérték jött létre. A közösségben megvalósított élmények és asszociációk elaboráció által támogatva tapadtak a szervezetek megítéléséhez. A részvételiség egy másik fontos hozadéka volt, hogy a közreműködő szervezetekre jellemző bizalom magas mértéke miatt ez az önreflexió és a társas tanulás lehetőségét is biztosította.

DVI

A korábbi elméleteket meghaladva, a kutatás keretei közt, a dinamikus vizuális identitások új funkciói kerültek azonosításra. A participatív DVI mint *kooperációs rendszer, csatlakozási felület, kommunikációs mechanizmus* és mint a *megismerés eszköze* is értelmezve lett. Ezek alapján az a közös célok mentén egy irányba tartó cselekvések rendszere, a márka közönségének tagjai közti kapcsolatok gondozását szolgáló felület, a multilaterális kommunikációt támogató mechanizmus és az identitással kapcsolatos asszociációs mezők feltérképezésére, a résztvevők személyének megismerésére is alkalmas eszköz. A participatív DVI-tervezés *kooperációs rendszer, csatlakozási felület, kommunikációs mechanizmus, megismerési eszköz* funkcióinak szövetében közös szálként fedezhető fel, hogy az ezekben körvonalazott lehetőségek messze meghaladják azon felületes megállapításokat és definíciós kísérleteket, amelyek a vizuális identitásba integrált dinamizmus szerepét csupán valamilyen heterogenitás vagy változékonyság kifejezésében ragadják meg.

A kutatásban a DVI-ok fejlesztésével kapcsolatos újdonságok is felfedezhetők voltak. Az eredmények alapján a részvételi DVI-tervezési folyamat dialogikus és demokratikus jelenség, melyben az egyéni és közösségi jel- és jelentésalkotás egymásba visszatérő folyamatai transzformálják a DVI koncepciókat *individualizációs és kollektivizációs mechanizmusok*on keresztül. A megszületett ötletek és koncepciók elfogadásának mértéke alapján ezek a mechanizmusok lehetnek az *elfogadás, a személyre szabás, az átalakítás, a kihívás, az elutasítás*.

A tapasztaltak alapján összefüggés mutatkozott ezek és az új ötletek mennyisége, különbözősége közt.

Kimenetek

A megalkotott DVI koncepciókon túl, a workshopok olyan, nem vizuális természetű kimenetekkel is jártak, amelyek szervezeti és egyéni szinten is relevánsak lehetnek az eljárás hatásainak megítélésében.

A vállalati vagy szervezeti szempontból legesszenciálisabb megállapítások szerint a designkommunikációs participatív DVI-tervezés az eltérő adottságokkal, szervezeti struktúrával, erőforrásokkal, célokkal és identitással rendelkező entitások számára különböző üzleti scenáriókban is alkalmas procedúra. Egyaránt megfelel a vállalati-, szervezeti-, vagy közösségi identitás formálására és a hiteles marketingkommunikáció megvalósítására.

Emellett a résztvevők közösségépítő, szervezet- és operációfejlesztési eszközként is validálták. Egyes vállalatok a hatékonyság növelésében, szervezeti egységek közti együttműködés javításában, a szervezeten belüli bizalom növelésében és a kommunikáció minőségének fejlesztésében találták még hasznosnak.

A DIS:CO-alapú fejlesztés multidiszciplináris jellegéből fakadó előnyei közt megjelent a marketing, a vizuális kommunikáció, a grafika és a design szakterületeken való jártasság növelése. A participáció és a vizuális co-creation terén elsajátítható tudás által pedig a vezetői eszköztárakat bővítve, a szervezet-, folyamat-, vagy munkatervezés területein nyújthat előnyöket.

A tervezésbe invitált résztvevők a folyamat olyan egyéni szintű kimeneteiről is beszámoltak, mint a dinamikus vizualitás megtervezésének divergens problémamegoldási készségekre, kreativitásra gyakorolt kívánatos hatása, a tervezői szemléletű ötletgazdag gondolkodás pozitív összefüggése a vizuális literációval vagy az alkotás útján történő önfejlesztés lehetőségei. A komfortzóna elhagyásával és az identitás tudatosításával járó élmények meghatározó részét adták a műhelymunkáknak, a transzgresszív kreativitás pedig új kapukat nyitott meg az alkotók számára.

11.4. Márkaelméleti értékelés

A kutatás során megvalósult DVI koncepciók és tervezési folyamatok elemzése után hiánypótló összefüggések fogalmazhatók meg a márkaelméletek és a dinamikus vizuális identitások kapcsán feltárt eredmények közt. Ezáltal a designkommunikációs tervezési eljárás és a participatív DVI jelenség direkt módon társítható a márkaelméletek vertikális és horizontális megközelítéseivel (Lásd: Ábra 12.).

Aaker (1991) márkaérték-modelljében a *márkaasszociációk* jelentik a kapcsolódás legmeghatározóbb alapját. A tervezési folyamatban megjelenő pozitív attitűdökön és érzelmeken keresztül a márka értéke növelhető a vállalati márka belső piacán. A márka alakítására felhatalmazva a belső érintetteket a márka *funkcionális előnyei* bővültek. A vizuális márkaelemek a szervezeten belüli személyes kommunikáció eszközévé lettek (Pl.: A. Szervezet esetében), vagy a szolgált ügyvel kapcsolatos információk közvetítésére váltak alkalmassá (Pl.: C. és E. Szervezeteknél). A márkaasszociációk közé tartozó *márkaszemélyiség* úgyszintén fontos kapcsolódási pont. A participatív DVI lehetővé teheti az érintettek számára, hogy ennek segítségével kifejezzék saját énjüket (Lásd: Belk, 1988) vagy ideális énjüket (Lásd: Malhotra, 1981), ahogyan azt általánosságban a márkaszemélyiség kapcsán említi Aaker (1997). Ez a kutatás alatt leginkább a B. szervezetnél jelent meg, a személyre szabható egyéni logók formájában. A márkaérték tényezői közé sorolható még a *szervezetre vonatkozó asszociációk* köre, mely számottevő kapocs a participatív DVI jelenség és Aaker (1991) modellje közt. A kutatásban

megmutatkozott, hogy a tervezési folyamatban keletkező vizuális koncepciókban a vállalat vagy a szervezet egésze és az azt alkotó egyének és a külső érintettek is változatos módokon jelenhetnek meg. A szervezetre vonatkozó asszociációk köre tehát bővül, ami a magasabb márkaérték megteremtését is elhozhatja (Krishnan, 1996). A szervezetre vonatkozó asszociációk direkt megjelenése e kutatásban a nagyobb létszámú vállalatoknál volt inkább jellemző.

A márkával kapcsolatos asszociációk Keller (1993) fogyasztói márkaismeret-modelljében kitüntetett szereppel bírnak. Ott a márkaismeretet meghatározó *márkaimázs* dimenzióval kapcsolhatók össze a participatív DVI-tervezésben tapasztalt eredmények. A designkommunikációs tervezés folyamata a workshopok során márkákhoz kötődő *funkcionális, tapasztalati és szimbolikus* előnyök bővítésével járult hozzá a márkaismeret növeléséhez.

Mindezek Keller (2001) későbbi márkarezonancia-piramisának alapját képezve az *Identitás* közvetlen befolyásolását tették lehetővé. A DVI-tervezés a márkaérték növelésének emocionális és racionális formáit is érintette. Az erős, kedvező és egyedi márkasszociációk – a piramismodellben a *Jelentés* szintje – és a pozitív érzelmek és megítélés – a *Válasz* szintje – is támogatható volt. Ezáltal kijelenthető, hogy a DVI-tervezés ezen formája alkalmas az intenzív márkarezonancia – a *Kapcsolat* szintje – létrehozására. Az aktív bevonódás által elméletileg a márkához való kötődés és lojalitás is befolyásolható, ám ennek igazolásához más természetű kutatás volna szükséges.

A participatív DVI-tervezés folyamatának és kimeneteinek Kapferer (2008) márkaidentitás prizmájával való összevetésekor majdnem teljes átfedést találunk. A létrehozott termékekben és az eljárásban a prizma oldalaihoz rendelt *fizikai tulajdonságok, kapcsolati tényezők, visszatükrözés, személyiség, kultúra és énkép* tényezői is egyaránt megtalálhatók voltak. Kapferer (2008, p. 182) szerint a márka karaktere és hitrendszere segítségével támogathatja a fogyasztókat saját identitásuk felfedezésében is. A participatív DVI-ok esetében ennek a fordítottjával is találkozhattunk, hiszen a márka belső fogyasztói kilépve passzív szerepükből, aktív alakítókként léptek fel a márka identitásának felfedezésében. Ennek eredményeképp, Kapferer (2008) modelljét meghaladóan, az identitás nem csak vertikális módon, hanem receptív és emisszív jelleggel, mindkét irányban, horizontálisan áramlott a felek (a márka és az érintettek) közt.

A kutatás eredményei szerint, a participatív DVI-tervezés és a korszerűbb márkaelméletek teoretikus kompatibilitása a legteljesebb mértékű (Silveira et al., 2013; Black & Veloutsou, 2017; Hollebeek et al., 2021; Siano et al., 2022). Az ilyen DVI-tervezést tekinthetjük a dinamikus márkaidentitás keretrendszerében (Silveira et al., 2013) értelmezhető tevékenységnek, ahol a participatív DVI az érintettek és a márka homlokzatát összekötő elemeknél helyezkedik el. Black és Veloutsou (2017) a részvételi etnográfia módszerével felállított kölcsönös identitásteremtés modellje ugyancsak alkalmas a participatív DVI-tervezés leírására, mivel az itt kapott eredmények is beleillenek az *egyéni-, márkaközösségi- és márkaidentitás* megteremtésének kölcsönhatásaiba. Különösen érdekes párhuzam mutatkozik a jel- és jelentésalkotás mechanizmusaival, amelyek a kreatív koncepciók tartalmi elemeinek fejlesztését kísérik. A jól illeszkedő elméletek közé tartozik továbbá, a már korábban is említett, Hollebeek és mtsai. (2021) által javasolt márkaérték modell (CCBV), mely a szolgáltatás-domináns (S-D) logika alapjaira építve segít megérteni a márkaérték co-creation formájában történő megteremtését. Jelen kutatás közben tapasztalhatók voltak az ott kifejtett *erőforrás-integráció, elköteleződés (összekapcsolódás) és megosztás* aktusai. Amennyiben a DVI koncepciókat a Siano és mtsai. (2022) által létrehozott, együttműködésen alapuló márkázási konfigurációk tükrében vizsgáljuk, úgy ezek a vizuális rendszerek a felhatalmazásra és nyitottságra való hajlandóság alapján, *egyveztetett vagy nyílt forráskódú* márkák részeinek minősülnek.

12. Összefoglalás és implikációk

12.1. A kutatási célok értékelése

A disszertáció hozadékainak összefoglalását, az elméleti és gyakorlati munka eredményeire alapozható implikációk meghatározását a kutatási célok mentén kezdem meg.

Az exploratív kutatás középpontjában a marketing és design szempontjából is jelentős dinamikus vizuális identitások tervezésének alulkutatott jelensége állt. A megfogalmazott *elsődleges tudományos cél* a participatív DVI-okban megjelenő tartalmak, minőségi jegyek, kreatív koncepciók, kapcsolatteremtési stratégiák feltárása volt. A kutatás alapján megszületett eredmények a tervezésbe bevont alanyok szubjektív értelmezésein keresztül többszemontú betekintést nyújtottak a DIS:CO-alapú participatív DVI-tervezés jelenségébe és új elméleti megközelítéseket hoztak létre.

A kutatás közben az elsődleges tudományos cél eléréséhez – a vágyott értékhez – vezető út kidolgozása is szükségesként mutatkozott, ennek köszönhetően a tudományfilozófiai és kutatómódszertani fejezetek kidolgozása is a disszertációs munka eredményeként értékelhető. Ezek előállítása – a *másodlagos tudományos cél* eléréseként – továbbfejleszti a DIS:CO irányzat elméletét és gyakorlati támpontokat teremt a jövőbeli kutatások számára.

Az *intellektuális célként* kitűzött összekötő szerep megvalósítására, azaz a marketingtudomány és a vizuális tervezés diszciplínái közti teoretikus és elméleti szakadék áthidalására tett erőfeszítések a teljes disszertációs munkát végigkísérték. A DVI témakörének hiánypótló, mély és részletes elméleti megalapozása a marketingtudomány elméleteinek változásaira jellemző mintázatok azonosítása alapján teremtett összeköttetést a DVI jelenséggel. A marketing és design szempontjai a kutatás gyakorlati fázisaiban is meghatározók voltak, majd az eredmények elemzésénél újra megjelentek, ezzel új nézőpontokat emelve a kutatás tárgyához kapcsolódó szakmai és tudományos diskurzusba.

A *szervezeti célok* közt megfogalmazott közösségi tudáskonstrukció sikerességéről a participatív DVI-tervezés folyamatát bemutató eredmények alapján tájékozódhatunk. A résztvevői visszajelzések szerint a workshopok egyaránt alkalmasak voltak az egyéni és szervezeti szinten releváns tudásformák kialakítására.

Ugyanitt említendő az a *mögöttes szervezeti (vagy menedzseri) célok* is, amelyek a bevont szervezetek tagjai által lettek megfogalmazva. Azokban az esetekben, amikor a résztvevők a kutatásra valamilyen elérni kívánt célhoz való közelítés tudatos instrumentumaként tekintettek és ezt kommunikálták, akkor a visszajelzésekben megjelent a kimenetekkel való elégedettség. Egy olyan csoportnál volt tapasztalható részleges elégedetlenség, amelynél előzetesen semmilyen explicit szervezeti célt nem ismerhettünk meg. A műhelymunkák által támogatott szervezeti célok kapcsán a nemzetközi és nagyvállalatok tagjai leginkább a szervezetfejlesztési és közösségépítési funkciókat emelték ki, ami az eredetileg nem transzformatív célkitűzésekhez képest nem várt pozitív hozadék. Az innovációs ökoszisztéma érintettjei ezek mellett a márka- és kommunikációfejlesztés hasznosságát is hangsúlyozták.

A disszertáció *pragmatikus céljaként* a dinamikus vizuális identitásstervezés gyakorlatának fejlesztése fogalmazódott meg. Az eredmények alapján elmondható, hogy a bemutatott participatív eljárás e téren egyedi, non-konvencionális és non-normatív lehetőségeket nyújtott a résztvevő vállalatok és szervezetek drasztikusan különböző típusai számára is. A kutatási kérdések megválaszolásának során létrejött egy DVI specifikus fejlesztési keretrendszer elméleti alapja, mely a jövőben akár fizikai formát is ölthet. Az értekezés további pragmatikus hozadékairól a későbbiekben kifejtett gyakorlati implikációk adnak világosabb képet.

12.2. Az eredmények áttekintése

A kutatás közben a participatív DVI-tervezés designkommunikációs gyakorlata olyan közösségi tevékenységként mutatkozott meg, melyben a résztvevők verbális és vizuális interakciók útján, kreatív ön- és közösségdefiníciós folyamatokat keltenek életre. A vállalat vagy szervezet identitásának rétegei a tervezésbe bevontak egyéni értelmezéseinek keresztül és saját önazonosságukkal kölcsönhatásban jelentek meg és a dinamikus vizuális identitásokba résztvevői interakciók során épültek be. A tervezői kapcsolatteremtés segítségével a résztvevők a vizuális tervezéssel közösségük identitásának alakításában is közreműködtek, ezért a tevékenység a vállalati-, szervezeti-, és márkaidentitás kooperatív konstruálásának is tekinthető.

A kutatási alkalmakkor született látható kimenetek, azaz az előállított DVI koncepciók elemzésével hét olyan új aspektus állt elő eredményként, amelyekkel támogatható az identitás rétegeinek feltárása. Ezek figyelembevételével a tervezésbe bevontak szemszögéből lehetséges információt szerezni a szervezet és egyén DVI-ban megjelenő képéről, a köztük lévő viszonyokról, a rendszerbe kódolt dinamizmus által képviselt jelentésekről és ezek értelmezésének szabadságáról. Továbbá, megismerhető még a DVI által célzott kapcsolatteremtési fókusz, a szervezet tevékenysége és a márka egy korábbi vizuális megjelenéséhez kapcsolódó, esetleges kontinuitás ténye is.

A kutatás rávilágított arra, hogy ahogyan a dinamikus vizuális identitások esetében sem csak a látható elemek lényegesek, hanem a vizuális rendszer működését definiáló koncepció is számottevő része a DVI-nak, úgy a tervezési folyamat jelentősége is esszenciális, a vizuális kimenetekhez hasonlóan hangsúlyos.

A participatív tervezési workshopok folyamatai értekezésemben – a kutatói nézőpontok vakfoltjainak kiküszöbölése érdekében – a résztvevőkkel közös értelmezések útján, rizomatikus jelentéshalmazokkal ábrázolva kerültek bemutatásra. A tudományos megismerés korlátai miatt a folyamatokat leíró témák és mintázatok sűrű összefüggéseinek a ráció fényénél történő tagolása szükségszerűen csak mesterséges disztingválás lehet. Habár a designkommunikációs szemléletű DVI-fejlesztés vizsgálata ezáltal is intellektuálisan kielégítő eredményekre jut, megjegyzendő, hogy az ilyen folyamatok a közösségi tevékenységben kiteljesedő tapasztalatok miatt jóval gazdagabb élményt nyújtanak saját valóságaikban, mint ami a szövegre épülő reprezentáció útján átadható volna.

A kutatás egyik lényeges tézise is hasonlóképp alakul, mivel a tervezési folyamatban is jelentős szerepet játszik az empiria. *A participatív DVI-tervezésben a részvételi jelleg minőségileg határozza meg a kreatív koncepciókat.* A vizuális rendszert felépítő ötletek az alkotói interakciókon és a multilaterális kommunikáción keresztül fejlődnek, így biztosítva a közösség identitásának kreatív termékekbe történő kódolását, azaz a definíció szerinti designkommunikáció megvalósulását. A tervezési folyamatok elemzése alapján a jel- és jelentésalkotás individualizációs és kollektivizációs mechanizmusai határozhatók meg, ahol az egyének megosztják (internalizálják vagy externalizálják) az általuk létrehozott vizuális vagy konceptuális tartalmakat (jeleket és jelentéseket). Az elfogadás, személyre szabás, átalakítás, kihívás vagy elutasítás aktusai az egyetértés mértékétől függően formálódnak, szoros összefüggésben az identitással.

A kutatás alapján a DVI-okban megjelenő dinamizmus kapcsán is megfogalmazhatók új tételek. A dinamizmus a hozzá tapadó általános asszociációk halmazát (Pl.: változás, változékonyság, változatosság, sokféleség és sokszínűség) szerfelett túllépte. *A dinamizmus tehát maga is jelölőként viselkedik, valami más helyett áll, egyéb tényezőre utal.* Nem üzenet vagy cél szerepében jelenik meg, hanem instrumentumként, amely az alkotók szándéka szerint valami máshoz vezet el. A dinamizmus alkalmazásával kibővül a DVI-ok jelentéstartománya. Közös

száltként kapcsolja össze a szervezetek érintettjeit és lehetőséget nyújt az identitás különböző rétegeinek vizuális rendszerben való integrálására.

A dinamizmushoz hasonlóan az identitással¹⁶¹ kapcsolatban is elmondható, hogy az nem tárgya vagy eleme a tervezésnek. Az alkotói folyamatot befolyásoló tényezőként, az együttműködés módjaként volt jelen. A résztvevői interakciókban és létrehozott termékekben mutatkozott meg (és jött létre), majd végül a DVI koncepciókba szervesen beépülve jutott indirekt módon kifejezésre.

A kutatásban vizsgált designkommunikációs szemléletű participatív DVI mindezek alapján olyan látható és nem látható regiszterekben tapasztalható jelenség, amely a következő négy tétel alapján definiálható. Az ilyen vizuális rendszerben:

- 1. A tervezés participatív jellege minőségileg határozza meg a kreatív koncepciókat. A jel- és jelentésalkotás individualizációs és kollektivizációs mechanizmusokon keresztül történik, így a folyamat autentikus és egyedi eredményekre jut.*
- 2. A dinamizmus nem öncélúan jelenik meg, továbbá a változékonyság és diverzitás asszociációit messzemenően meghaladó, szándékolt jelentéshalmazzal bír.*
- 3. A DVI-ban megmutató és konstruálódó identitás a tervezési folyamatnak és a kimeneteknek nem tárgya vagy eleme, hanem ismérve.*
- 4. A vizuális rendszert meghatározó kreatív koncepcióból kibontakozó szabályok a vizuális elemekkel kölcsönhatásban határozzák meg a DVI működését. Ezek együttesen képesek az identitás megtestesítésére.*

12.3. Elméleti relevancia

Nem állt rendelkezésre átfogó szakirodalmi áttekintés a dinamikus vizuális identitások témájával kapcsolatban és a disszertációban közölt bibliometriai vizualizáció is kimutatta a jelentős elméleti és kutatási hiátust a marketing és DVI tanulmányok közt, emiatt az értekezés egyik feladata volt mindezek összekapcsolása.

Kulcsfontosságú névként említhető tehát, hogy az elméleti fejezetek a DVI jelenség gazdaságtudományos beágyazásával kapcsolatokat hoznak létre a vállalati-, márka- és vizuálisidentitás-elméletek közt, bemutatva az ezekben a mezőkben felismerhető változások egy irányba mutató párhuzamait. Ily módon az értekezés elsőként biztosít széles és mély teoretikus hozzáférést a vizuális identitástervezés e speciális témájába és a kapcsolódó gazdaságtudományos területek összefüggéseibe. Ezáltal a DVI szakirodalom bővülése mellett létrejöttek a jelenség gazdaságtudományos tárgyalásának és multidiszciplináris kutatásának alapvető elméleti támpontjai.

A tanulmány a designkommunikáció szervezőinek alkalmazásával, többszemponú elemzésben veti össze a statikus és dinamikus vizuális identitások legfőbb eltéréseit, világosan differenciálva és definiálva a jelenséget. Elméleti újdonságként említhető a vizuális identitás dinamizmus fordulataként történő értelmezés is, melynek segítségével a képi fordulattal való párhuzamba állítás támpontokat ad a jelenség magasabb szempontú, társadalom- és

¹⁶¹ A fejlemények fényében az identitás fogalma tisztázásra szorul. Az elméleti bevezetőben végigkövetett vállalati- és márkaidentitás kifejezések a gyakorlati fejezetekben olykor szervezeti identitásra módosultak. Ennek oka, hogy a műhelymunkákban nem csak vállalatok vettek részt, hanem nonprofit alapítvány, kisvállalkozás és civil szervezet is, melyekkel kapcsolatban félrevezető lenne a „vállalati” címke használata, annak ellenére, hogy ezek is aktív gazdasági szereplők és márkájuk menedzselése a vállalati- és márkaidentitás logikája szerint történik. A szervezeti identitás itt ennek megfelelően nem a szervezetelmélet területén használatos konstruktumokra utal, hanem a vállalati- és márkaidentitás nem nagyvállalati közre vonatkozó alternatív megnevezése. A terepmunka során felvetődött még a közösségi identitás kifejezés is, melyet a résztvevők többnyire mindezek helyett használtak közösségük önazonosságának megjelölésére.

humántudományos megvitatásához. A DVI, fordulatként való identifikációján túl – tudományfilozófiai nézőpontot váltva – a vizuális identitásstervezésben végbemenő paradigmaváltásként is értelmezésre kerül, így elérhetőbbé válva a különböző tudományfelfogások követői számára is.

A disszertáció teoretikus relevanciáját növeli, hogy az empirikus kutatás előkészítéseként a designkommunikáció, azaz a képviselt kutatási szemlélet és módszer elméletét is tágítja. Az irányzat rendelkezésre álló irodalmának tárgyalásán túl, bővíti is azt a tervezésemélet, tudományfilozófia és a kutatásemélet felől. Azonosítja a DIS:CO kommunikatív-kollaboratív tervezéseméleti és posztmodern vonásait, kiemeli az ezektől való különbözőségének lényegi pontjait.

A dolgozat a designkommunikációs kutatás többszólamú tudományfilozófiai pozicionálásával – a vizuális identitások dinamikus természetéhez hűen – változatos nézőpontokat ismertet az ilyen kutatások multiparadigmatikus ÉS/VAGY tudományos diskurzusok szerinti besorolhatóságának lehetőségeivel kapcsolatban. Mindez kiegészül a DIS:CO kutatáseméleti háttérnek kialakításával is, melynek keretében a DIS:CO jelen kutatásban követett formája a részvételi világkép tükrében általában, és a cselekvési fordulathoz tartozó kutatási irányzatokhoz viszonyítva is megmutatkozik. Ezek a filozófiai és módszertani hozzájárulások jelen kutatás fundamentumainak felvázolásán túl a designkommunikáció kiterjesztéseiként nyerik el jelentőségüket, az irányzat jövőbeli kutatásai számára nyújtanak referenciapontokat. Az alkotás általi tudományos megismerés, azaz tervezésalapú kutatás alternatíváját körvonalazzák.

A primer kutatás további teoretikus hozadékokkal bővítette a disszertáció jelentőségét. A tervezési műhelymunkák idején létrehozott koncepciók segítségével a participatív DVI-ok hét olyan új aspektusa tárult fel, amelyek figyelembevételével a vizuális identitás vállalati-, szervezeti- és márkaidentitás szempontjából releváns jellemzői ismerhetők meg. Ez az elméleti keretrendszer – a jelenség vizsgálatában elsők közt – a tervezésben résztvevők szemszögéből, empirikus adatokra támaszkodva biztosít a dinamikus vizuális identitások létrehozására és elemzésére egyaránt alkalmas kiindulási pontokat. Jelentősége többek közt abban ragadható meg, hogy segítségével feltárható hogyan mutatkozik meg a vállalati- és márkaidentitás a vizualításban, míg a korábbi analitikus keretrendszerek többnyire csak a DVI-ok tulajdonságait vizsgálták.

A participatív DVI-tervezés designkommunikációs folyamatait leíró rizomatikus jelentéshálókat bejárva részletes, fragmentált és helyenként ellentmondásos, de mindvégig összefüggő térképet kaphattunk a DVI-ok megképzésének kontextusáról és szituációról. Az ily módon előállított eredményekben a dinamikus vizuális identitások részvételi létrehozása *fejlesztő képzésként, szimbolikus és interaktív térként, kreatív térként, menedzsment térként, demokratikus márkapolgári magatartásként*, a vizuális identitások pedig *kooperációs rendszerként, csatlakozási felületként, kommunikációs mechanizmusként, megismerési eszközként* is meghatározásra került. Ezen értelmezések segítségével a jelenség számos új oldalról, különböző tudományos diszciplínák szemszögéből is feldolgozhatóvá vált. Ezeket a kutatási workshopokon tapasztalt jel- és jelentésalkotás konceptualizálásával kiegészítve az értekezés a DIS:CO-alapú participatív DVI-tervezés négy tételből álló új meghatározásához jutott el.

12.4. Gyakorlati relevancia

A designkommunikációra épülő participatív DVI-fejlesztés a tervezői szemléletű társas együttműködés olyan formája, amely a módszeres bizalomra építve transzparens és közvetlen, demokratikus befolyást enged a vállalati-, szervezeti- és márkaidentitás termelésébe és alakításába. A tevékenység részvételi jellege pozitív hatással lehet a kimenetekkel való azonosulásra és a márka iránti kötődésre, mivel lehetővé teszi az élményeken és tapasztalaton alapuló márkaasszociációk és emóciók előállítását. A vizuális identitás kialakítására való felhatalmazás a felelősségtudat fejlesztését és az aktív szerepvállalást is ösztönözheti a résztvevők körében.

A kutatásban bemutatott eljárás segítségével a dinamikus vizuális identitások változatos típusainak felépítése válik lehetségessé. A gyakorlatok és a designkommunikációs módszertan a szervezetek széles spektruma számára nyújt ehhez korszerű és hatékony eszközöket. A kifejtett eredmények, implikációk és tézisek útmutatást adnak a sikeres tervezési folyamat megvalósításához, növelve a disszertáció fejleményeinek pragmatikus hasznosságát. A workshopok tanulságai szerint egyaránt kivitelezhető a külső vagy belső fókuszú DVI koncepciók fejlesztése, az új vizuális identitás megteremtése vagy egy meglévő vizuális készlet megújítása, konkrét célfunkciók alapján történő dinamizálása is. A kooperatív tervezés során a végeredményekhez nem a statikus és dinamikus elemek és a vizuális rendszer tulajdonságainak szisztematikus deduktív meghatározása vezet el, hanem a szervezet identitásából táplálkozó közösségi alkotás vizuális párbeszédre, nyitottságra és empátiára építő folyamatai. A műhelymunkák gyakorlatai ideális esetben a szubjektív és interszjektív társas jelentésalkotási rítusokkal egészülnek ki. A workshopok kimenetei kapcsán megjegyzendő még, hogy a DVI-ok gyakorlatban történő alkalmazásához elengedhetetlen a professzionális grafikai kivitelezés beiktatása a koncepciók megteremtését követően. A részvételi tervezésben megjelenő vizuális elemek nem a designkultúra átfogó ismeretével párosuló vizuális szakismeretek útján megszerkesztett jelek, ezért véglegesítésük érdekében indokolt a koncepciófejlesztés folyamatában is résztvevő grafikusok bevonása.

A participatív DVI-tervezés úgyszintén alkalmas a marketingkommunikációs eszközök összeállításán túl a szervezet számára kívánatos egyéb vizuális és szimbolikus javak megtermelésére. A kutatási eredmények közt markánsan megjelent a szervezetek belső kommunikációs és együttműködési gyakorlatainak támogatása és a vállalati identitás immateriális tényezőinek alakítása, a vállalati kultúra ápolása. A résztvevők kiemelték a foglalkozások közösségépítő jellegét, a személyes kapcsolatok kiépítésében és megerősítésében játszott konstruktív szerepét.

A vizuális identitások dinamikus jellege alkalmassá teszi a tervezési eljárást a szervezetkutatásban és a szervezetfejlesztésben történő felhasználásra. A DVI projektív képalkotó technikaként szolgálhat a márkaközösségek identitásának feltárásához. A kooperatív tervezés folyamatában a szervezet eltérő területein és szintjein dolgozók egyenrangú kreatív hozzájárulások formájában képesek előhozni és összekapcsolni olyan látens tartalmakat is, amelyek tudatosításával lehetséges a szervezet, illetve az alkotók megismerése. Mivel a DIS:CO módszere szerint a tervezők elmerülnek az alkotás tárgyában, – a részvételi világkép episztemológiai felfogását idézve – az identitásukkal kapcsolatban a tudás tapasztalati, prezentációs, propozíciós és gyakorlati formáit hozzák létre. Ez a megismerésben való aktív részvétel adja az eredményes tervezői kapcsolatteremtés hiteles alapját és az ezáltal kibontakozó originális, kreatív koncepciók magját. A vizuális identitás ilyen immerzív élmények útján való kialakításának lehetősége mellett teljességgel megkérdőjeleződik annak a groteszk iparági gyakorlatnak az érvényessége, melyben a vállalatok tagjainak egy kiváltságos csoportja írásos brief formátumára torzítja a vállalat identitásáról kialakított szimplifikált nézeteit, azzal a céllal, hogy a szervezetet nem ismerő külső megbízottak azt vizuális jelekké alakítsák számukra. Ez a korszerűtlen gyakorlat joggal emlékeztet a *branding*

előképeire, melyekben a megjelölés leginkább a hatalom és tulajdonlás eszköze volt, mintsem, hogy az érintettekkel ápoltság kapcsolat hiteles alapját adta volna. Ezzel szemben a kooperatív kreatív tevékenységben, nyílt és kölcsönös humán interakciókban, önreflexív és empatikus folyamatban születő márkaidentitás koncepciói a tudatosság és önazonosság magasabb fokát kínálják. Általuk olyan vizuális rendszerek hozhatók létre, amelyek – a megfelelő szándékokkal párosulva – az őszintébb kommunikációt szolgálják ember és ember közt.

A támogató környezetben és odafigyeléssel gondozott vállalati kultúrában, a szabad akaratából együttműködő közösség által létrehívott tervezési folyamat a szervezeten túl, a résztvevők számára individuális szinten is értékeket állít elő. A hatékony és eredményes módszer a tervezésbe invitáltak képességeinek és készségeinek fejlesztésével, a vizuális literácia elősegítésével jár. Az önreflexió fázisok során önismereti munka valósítható meg. A vizuális identitások dinamizmusa pedig megnyithatja az utat az önkifejezés előtt, így a DVI a magasabb szintű, növekedésalapú szükségletek élményalapú kielégítésére is ideálissá válik.

12.5. Limitációk és további kutatási irányok

A kutatási céloknak és módszereknek megfelelően, a DIS:CO workshopok a koncepciók megalkotásáig terjedtek, hogy a DVI a részvételi tervezés során vizsgálható legyen. Ennél fogva a vizuális anyagok fejlesztése nem a teljes kidolgozottságig tartott. Az ötletek szélesebb érintett körben való validálásával és a végleges grafikai megvalósítást követően történő külső (piaci) vagy belső (szervezeti) bevezetésével további értékes információkkal egészülhet ki a bemutatott eredmények köre.

Jelen munka a kutatási tervnek megfelelően keresztmetszeti képet fest. Emiatt még további tudományos vizsgálódás lehetősége rejlik a longitudinális szemléletű DVI kutatásokban. Bár itt is megjelentek a tervezés kimeneteivel és hatásaival kapcsolatos adatok, ezek nem hosszútávú komparatív elemzések eredményeként jöttek létre. A marketinggyakorlatban vagy belső kommunikációban való alkalmazás hatásainak tanulmányozása olyan új szempontokat hozhatna a DVI-ok tervezésébe és kutatásába, amelyek csak távlati perspektívából ítélték meg.

Az időbeli kiterjesztésen túl, a közreműködők körének tágítása és változtatása hasonlóan ígéretes potenciális kutatási irányokat mutatnak. A kedvezményezettek, fogyasztók vagy a márkaközönség egyéb szegmensei is motivált és elérhető kutatási partnereknek bizonyulnak a vállalatok, termékek vagy szolgáltatások márkájának alakításakor. A velük közös kutatás történhetne a tömeges együttműködést támogató módszerekkel, akár világviszonylatban az online térben, de elképzelhető a megszokott felhasználói interjúkat és fantáziátlan fókuszcsoporthoz kutatásokat a DIS:CO eszköztárával helyettesítve is. A tervezésbe vagy alkalmazásba bevont alanyok körének szélesítése a kutatás által elérhető társadalmi célok bővítését tenné lehetővé.

A kutatás struktúrájának és paramétereinek megváltoztatása nélkül, újabb gyakorlatok bevezetésével, az érzékelés más dimenzióit is lehetséges volna behozni a munkafolyamatokba. Az eredmények közt megjelent a művészetterápiás eszközök bevonásának ötlete és az identitás taktilis megformálásával kapcsolatban is értékes részeredmények születtek. A DVI-fejlesztés több művészetalapú eljárás használatával (például az identitás tapinthatóvá vagy hallhatóvá tételével) gazdagabb élményt nyújthatna a résztvevők számára és ez vélhetően a folyamat kimeneteit is befolyásolná. Ezáltal elérhetőbbé válna a DVI jelenség érzékszervi marketing irányából való közelítése.

Az eredmények alapján egy másik vonzó marketingtudományos szemlélet alkalmazása merült még fel. Mivel a participatív DVI-tervezésben megjelentek a co-creation útján létrejövő márkavérték (CCBV) modellben (Hollebeek et al., 2021) megfogalmazott precedensek, ezért erre alapozva a tevékenység meghatározható a szolgáltatás-domináns (S-D) elméleti keretrendszer

szerinti szolgáltatásként is. Ilyen megközelítésű kutatás az itt feltárt eredmények mélyebb marketingelméleti beágyazását tenné lehetővé, ám ez most a konstruktivista grounded theory (CGT) elméletalkotási logikájával szembe menve az értekezés irányultságának elmosódását okozta volna.

Egyéb limitáció még, hogy jelen disszertáció elsősorban a marketing és a design szempontjaira összpontosít, emiatt az olyan kapcsolódó területek, mint a szervezet- és vezetéselmélet, szervezetpszichológia, szociológia és kommunikációtudomány csupán a kutatási célok eléréséhez szükséges mértékben kerültek említésre. Az átfogó elméleti tárgyalás és a primer kutatás azonban a dinamikus vizuális identitások ezen tudományterületek felőli multidiszciplináris megközelíthetőségét segítik.

Az eredményekben megmutatkozik a dinamizmus és részvételiség demokratikus jellege, a kreatív hozzájárulások egyenrangúsága, ám a hatalom és kontroll tényezői csupán a tervezési helyzetekben manifesztálódtak. Tárgyalásuk szándékoltan olyan mértékben került előtérbe, amely arányos az ilyen mintázatok megjelenésének hangsúlyosságával, ezek terepen tapasztalt relevanciájával. A DVI-tervezés vizsgálatát másként pozicionált alapokra helyezve, a radikális változás szociológiájára jellemző szemléletmóddal humanista vagy strukturalista szemszögből, a történeti realizmus ontológiáját követve pedig, a kritikai elmélet paradigmája felől is meg lehetne közelíteni. A jelenség köré csoportosítható szervezeti és társadalmi kérdések köre a kritikai tanulmányok diskurzusának nézőpontjából egyaránt izgalmas terepnek ígérkezik. Az ilyen tanulmányok a domináns társadalmi diskurzushoz való tisztán disszenzusos viszonytal és a priori elméleti keretekkel jellemezhetők. Kritikai tanulmányok folytatását indokolhatja, hogy, ahogyan Bokor (1994, p. 1125) felhívja rá a figyelmet, a vállalati demokratizmust és alkalmazotti autonómiát támogatni szándékozó tanulmányok és intézkedések esetenként csak a magasabb fokú ellenőrzés szofisztikáltabb módjait hozzák el és a hatalmi status quo megőrzéséhez járulnak hozzá. A DVI-tervezés részvételi módjával kapcsolatban általánosságban fontos lenne mindezek célzott vizsgálata, hogy olyan alapelvek és ajánlások legyenek kidolgozhatók, amelyek figyelembevétele ellehetleníti az esetleges elnyomó szervezeti viszonyok újratermelését és a résztvevők kreatív adottságainak intézményes kizsákmányolását. Kutatásom során nem jelentek meg ilyen természetű problémák, ami vélhetően a designkommunikációs megközelítésnek, az előzetes etikai megfontolásoknak és a kutatásba került vállalatok identitásának, szervezeti kultúrájának köszönhető. Mindezek jó példával szolgálhatnak az elkövetkező kutatások számára.

Zárókép – Véges végtelenség

Disszertációmban a vizuális identitások dinamikus fordulatának meghatározása, átfogó és többszemponútú vizsgálata elevenedik meg. Az értekezés határokon átívelő elméleti és gyakorlati törekvései a konvencionális marketingtudományos megközelítés transzgresszív meghaladását célozzák. A kutatás új nézőpontokat kínál az érintett tudományos és szakmai területek közti párbeszédhez. Ezek által olyan inter-, transz- és multidiszciplináris hidak építhetők, melyek *minden robbantás ellenére összekötik*¹⁶² a marketing, a design és a designkommunikáció mezőit. A DE, illetve a VAGY kultúráját meghaladva az ÉS szintetizáló erejét hordozzák. Konceptuális hálózatok, melyek a vég és végtelenség¹⁶³ lehetőségeit rejtve lezárt, mégis nyitott végű entitások.

A 70 hónapos, teljes disszertációs folyamatban többszáz közreműködő tett hozzá egy-egy vonást a vizuális identitásokról itt kialakított képhez. A workshopok alkalmával a résztvevőkkel közösen végzett DIS:CO szemléletű vizsgálat a vizuális együttműködés jellegzetességeit, az identitás látható és láthatatlan rétegeit kereste. A participatív DVI-ok univerzumának feltárása végül olyan tényezőket hozott felszínre, amelyek a stratégiai- és szervezeti kommunikáció gyakorlatainak perspektívaváltását ösztönözhetik. A kutatás hozadékai az identitásvezérelt márkamenedzsmentben, a designalapú vezetésben, továbbá a tervezői szemléletű szervezetfejlesztésben hasznosíthatók. A kutatási alkalmak szervezését és végrehajtását, a szakirodalom feldolgozását és az adatok elemzését nem számítva, az értekezés szövegének elkészítése 1895,3 munkaórát vett igénybe.

A konklúziók alapján a participatív DVI-tervezés olyan designterápia lehet a marketingkommunikáció kiábrándító gyakorlataiban ragadt vállalatok számára, melynek során a legnagyobb veszteségük az az illúzió lehet, amely a szervezet valódi identitását fedi el az érintettek elől. A DVI-ok fejlesztése ugyanis tükörként szolgál a tervezésbe bevontak számára, melyben nem csak saját magukat és egymást, hanem az általuk létrehozott szervezet sajátosságait is megismerhetik a márkaelemek megteremtése közben.

A kutatás során a dinamizmus útján performatívan konstruált identitások megfigyelésében és a kreatív tervezés folyamataiban a résztvevőkkel együtt tapasztalhattuk meg milyen a közös alkotásban „fényre születni” vagy katarzist megélni. Ez számomra is lehetőségeket nyújtott az egzisztenciális értelemkeresésre és reményteli közösségi élmények megélésére. A világot vallató nyugtalanság időleges csillapítására és a megértés tárgyával párhuzamosan a személyes változásra is.

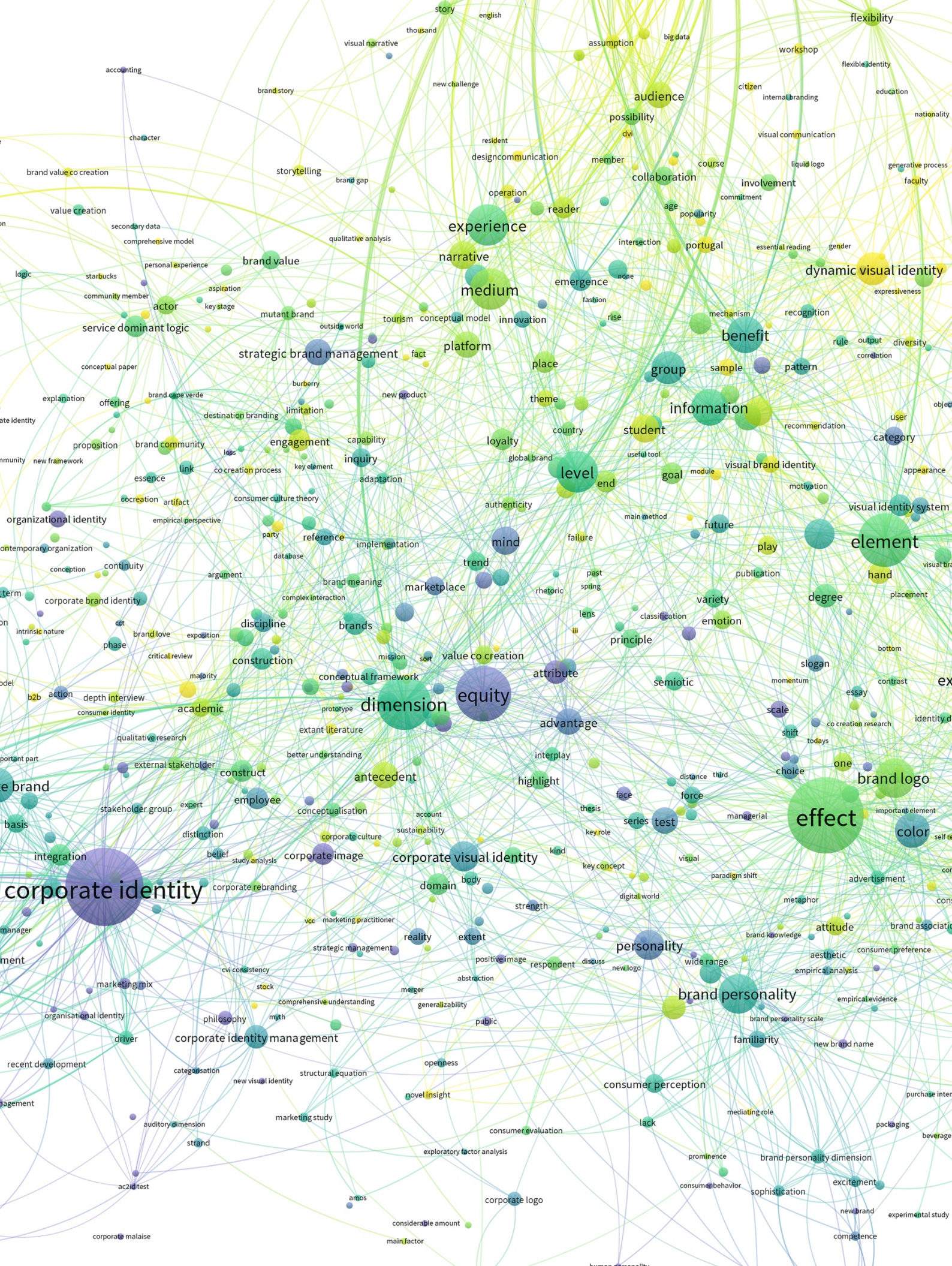
És hogy miért volt fontos mindezekben a vizuális identitás? Mert az manifesto és ars poetica egyben. Felfogható tudatos és tudatelőtti nyilvános önvallomásnak. Az entitásnak önmaga és a világ alakítására tett vizuális kísérlete. A tudósnek jelenség, a szervezetnek eszköz, a tervezőnek alkotás, a művésznek szerelem. A megismerés járműve, az anyag felszíne. Benne a színek a fény halála.

¹⁶² German (In: Cosovan, 2009, p. 23) így folytatja: „[...] Szublimáció, disztinválás, vessző, pont, végesség, alázat, lüktetés. A kimaradt szavak.” Most, másfél évtizeddel később – a befejezettség képzetével játszva – ezek rendre a következő oldalakon találhatók meg: 154, 273, 48, 235, 112, 135, 117.

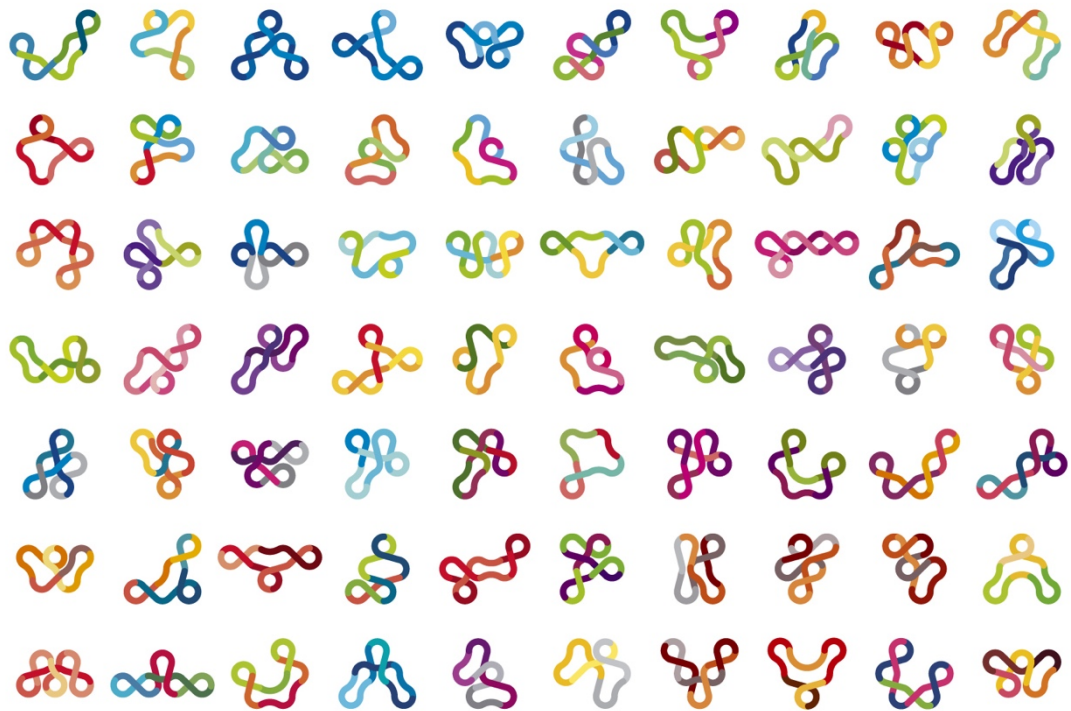
¹⁶³ Lásd: László (2023).

„A tűzkorszakot sok-sok idő múlva majd a levegő korszaka követi. A levegő a szellem szimbóluma.”

(Popper, 2007, p. 27)



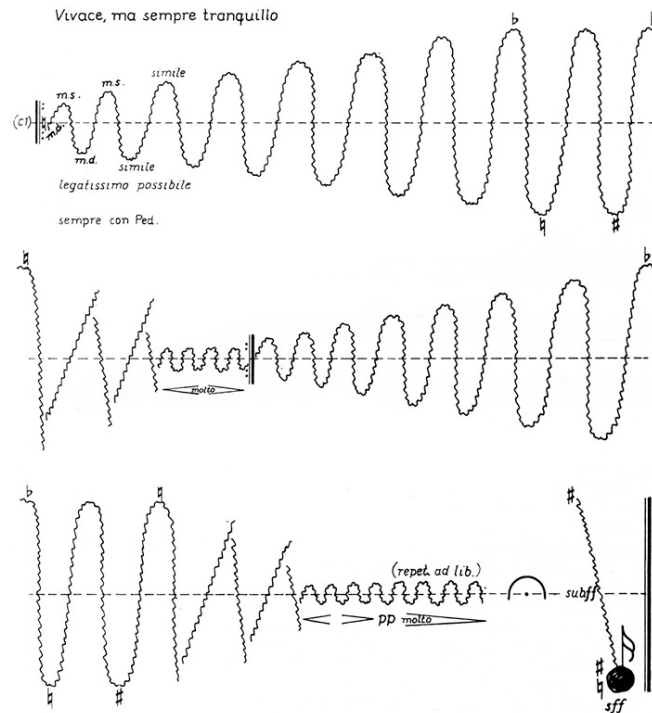
Melléklet 7. 1001 kapcsolódó kifejezés (részlet)
(Saját szerkesztés)



Melléklet 8. A Flow Csoport dinamikus logói

Forrás: <https://www.brandbar.hu/flow-gallery> (utoljára letöltve: 2023. 01.21.)

Melléklet 8. Kurtág György: Örökmozgó (talált tárgy) kottája



(Forrás: Kurtág In: Földes, n.d.)

Melléklet 9. A workshopok gyakorlatainak leírásai

Gyakorlatok

A kutatási alkalmak során a fő gyakorlatot a designkommunikáció módszertana alapján történő dinamikus vizuális identitás jelentette. Ennek során előre meghatározott lépések és technikák, sablonok és definiált teendők (azaz konkrét „mit?” és „hogyan?”) nélküli kooperációra, interakcióra és tudásmegosztásra épülő csoportos tervezés valósult meg. A korábbi műhelymunkák, kurzusok és a pilot kutatások tanulságai alapján azonban a témára és az együttműködésre való hangolódásra jótékony hatással lehet a tervezési feladatot megelőző, egyszerű vizuális vagy taktilis alkotással járó gyakorlatok élménye, mivel így a résztvevők a központi feladatot megelőzően már sikerélményt élhetnek át.

A gyakorlatok nagy része az előzetes kutatások során a résztvevők által inspirált módon, vagy azok felismerései alapján alakult ki. A változatos módon variált tevékenységek abban segítettek a közreműködőket, hogy felszínre hozzák a saját identitással, értékekkel kapcsolatos asszociációikat, történeteiket. Az egymáshoz való kapcsolódás módjait fedezzék fel és a vizuális jelek és jelentései összefüggéseit vitathassák meg egymással. A gyakorlatok közben megélt tapasztalatok és megfigyelések megosztása a szókratészi párbeszéd és a wikinómikus együttműködés designkommunikációs formáiban történt.

A gyakorlatok ismertetésének célja a kutatás menetének dokumentációján kívül ezek publikussá tétele annak érdekében, hogy körültekintő alkalmazásuk mellett, más helyzetekben,

kutatásokban és fejlesztési munkákban teremthessenek értéket. A gyakorlatok önmagukban, bár élvezetesek lehetnek, nem alkalmasak a megfelelő környezet, szituáció, keretezés, tapasztalatok, résztvevők és értelmezés nélkül érték, vagy kutatási eredmény előállítására. Használatuk kontextusfüggő és az egyéni és közös feldolgozás által nyer az adott szervezetben és helyzetben érvényes értelmet.

A következőkben ismertetett lista nem jelöl feltétlen sorrendiséget, nem szigorúan követendő és nem minősül egyedi vagy legjobb módszernek. A gyakorlatokat a résztvevők nem feladatként végzik, nem kötelezőek és nincs jó vagy optimális, elvárt vagy kívánt megoldásuk. Hasznuk az alkotáshoz kapcsolódó gyakorlati tudással kapcsolatban képzett benyomás pozitív befolyásolásában rejlik. Szabadon helyettesíthetők, szükség szerint a szituációtól függően elhagyhatók. Értelmezhetőek a kvalitatív kutatások során gyakran alkalmazott projektív technikák vizuális formáiként is. A kutatás során ezek helyszíni értékelésére és esetenként utólagos reflexiók formájában történő elemzésére is sor került.

Bevezető vizuális játékok

A résztvevők saját óvodai jelüket (mint az első személyes logójukat) vagy számukra kedves gyermekkori rajzukat idézik fel és alkotják meg. Az ebben foglalt jelekhez kapcsolódó viszonyukat és újraértelmezéseiket egyénileg osztják meg a többi résztvevővel.

Alternatív gyakorlatként, egy statikus négyzetbe rajzolt rövid vizuális történeteket alkotunk, majd a történetek különböző dinamikus értelmezéseit osztjuk meg egymással

Egyvonalas rajz

A résztvevők üres papírlapra készítenek előre definiált jeleket, szimbólumokat és nyelvi elemeket nélkülről rajzokat, a rajzeszköz felemelése nélkül. A tevékenység során vágyott értéként jelenik meg az önazonos alkotás létrehozása. A gyakorlat addig tart, amíg a csoport tagjai abba nem hagyják a tevékenységet. Az elkészült vonalakat előbb a csoport tagjai, majd a szerzők jellemzik annak minőségei alapján.

Én _____ vagyok és Mi _____ vagyunk

Ez a két gyakorlat egyéni és csoportos feladatban is alkalmazható. Egy-egy, egyébként üres papírlapra nyomtatott statikus elemként a két megkezdett üzenet (Pl.: Én _____ vagyok), melyet a résztvevők fejeznek be valamilyen vizuális beavatkozást eredményező módon. Alkalmazhatnak írószereket vagy egyéb segédeszközt, eljárást is annak érdekében, hogy a megkezdett kommunikációt teljessé tegyék. A megvalósításnál a kreativitásra, autentikus alkotási folyamatra való törekvés jelenik meg vágyott értéként.

Gyurmaszobrok

A résztvevők saját identitásukhoz harmonikusan illeszkedő kis méretű szobrokat készítenek korlátozott mennyiségű anyagból, további útmutatások nélkül. Az alapanyagokon és színeken a csoport a saját maga által felállított szabályai szerint osztozkodik. A gyakorlat ismertetésében a „mit” készítünk helyett az alkotás milyensége kerül a figyelem középpontjába.

Csoportos rajzolás

A gyakorlat egyaránt végezhető minden résztvevővel közösen, vagy kisebb csoportokra bontott egységekben is. A közösség tagjai körben kiterített nagyméretű vásznon kezdenek meg egy-egy szabad témájú rajzot. Minden hozzájáruló egy véletlenszerűen húzott színnel alkot. Egy beavatkozás után a résztvevők másik vászonhoz lépnek és az ott látottakat értelmezve saját maguk is hozzájárulnak a megértésük, meg nem értésük és szándékos vagy szándékolatlan félreértéseik

alapján. A rajzok kiegészítései, újraértelmezései, eltérítései az együttműködő alkotás sajátosságait, a csoport asszociációs halmazait és az egyéni beavatkozással járó felelősség és élmény feltérképezésének lehetőségeit hordozzák.

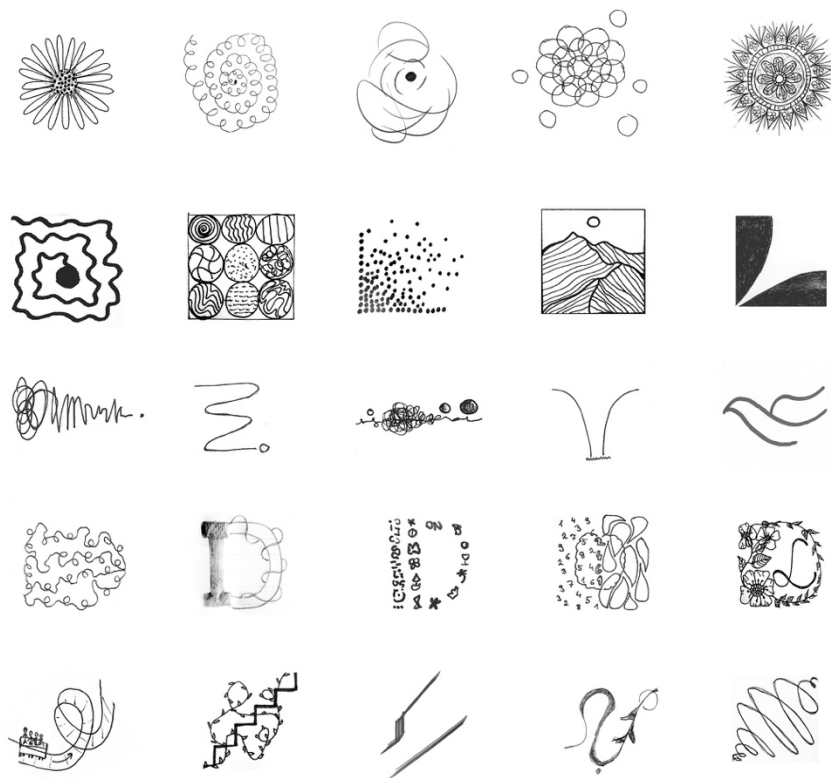
Képi metaforák készítése

A csoport szabadon választott téma alapján egyszerű rajzokat készít, majd más, véletlenszerű témában megismétli az alkotást. Harmadik lépésként a két témában létrehozott jeleket kombinálja az azonos vizuális megjelenésű elemek behelyettesítése által. A gyakorlat a közös belső tulajdonságokkal rendelkező elemek kombinációjával megismételhető.

Designkommunikációs szemléletű participatív DVI-tervezés

A résztvevők egymással interakciókba lépve, vizuális és beszélt diskurzus útján közösen alkotnak meg dinamikus vizuális identitáskonceptiókat. Az eljárás személetében a nyitottság, mint az emberi szabadság záloga, a szabadság pedig az együttműködés alapjaként jelenik meg.

Melléklet 10. Rövid vizuális történetek



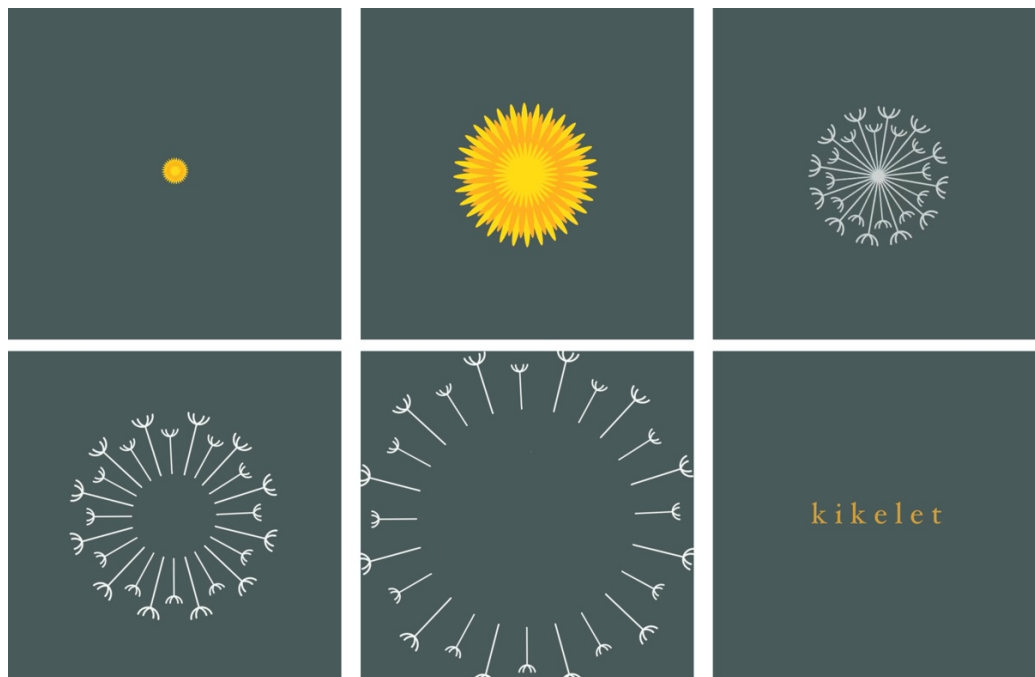
(Saját szerkesztés. Forrás: Pilot kutatások)

Melléklet 11. Eldobolt identitás

That's me

(Forrás: Pilot kutatások)

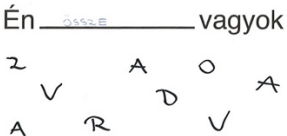
Melléklet 12. Animált self-brand




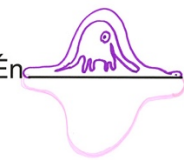
(Forrás: Pilot kutatások)

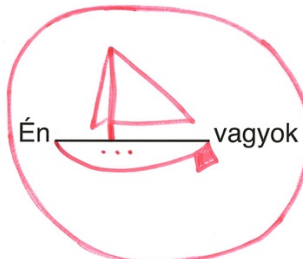
Melléklet 13. Az Én _____ vagyok gyakorlat néhány eredménye


Én  vagyok

Én  vagyok

Én itt  vagyok

Én  vagyok

Én  vagyok

Én _____ vagyok 

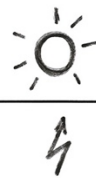
Én  vagyok


Én  vagyok

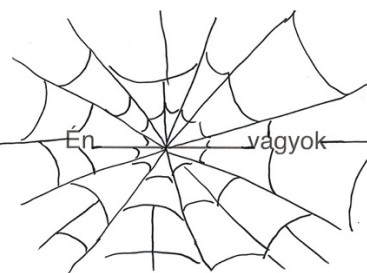
Én übb  vagyok

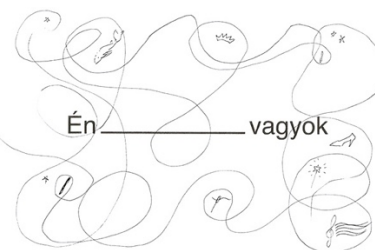
Én  vagyok

Én  vagyok


Én  vagyok


KÉpes _____ vagyok *vá.*

Én  vagyok

Én  vagyok

Én  vagyok

Én  vagyok

Én  vagyok

(Saját szerkesztés. Forrás: Pilot kutatások.)

Melléklet 14. Egyéni jelek egy HOW2 workshopról



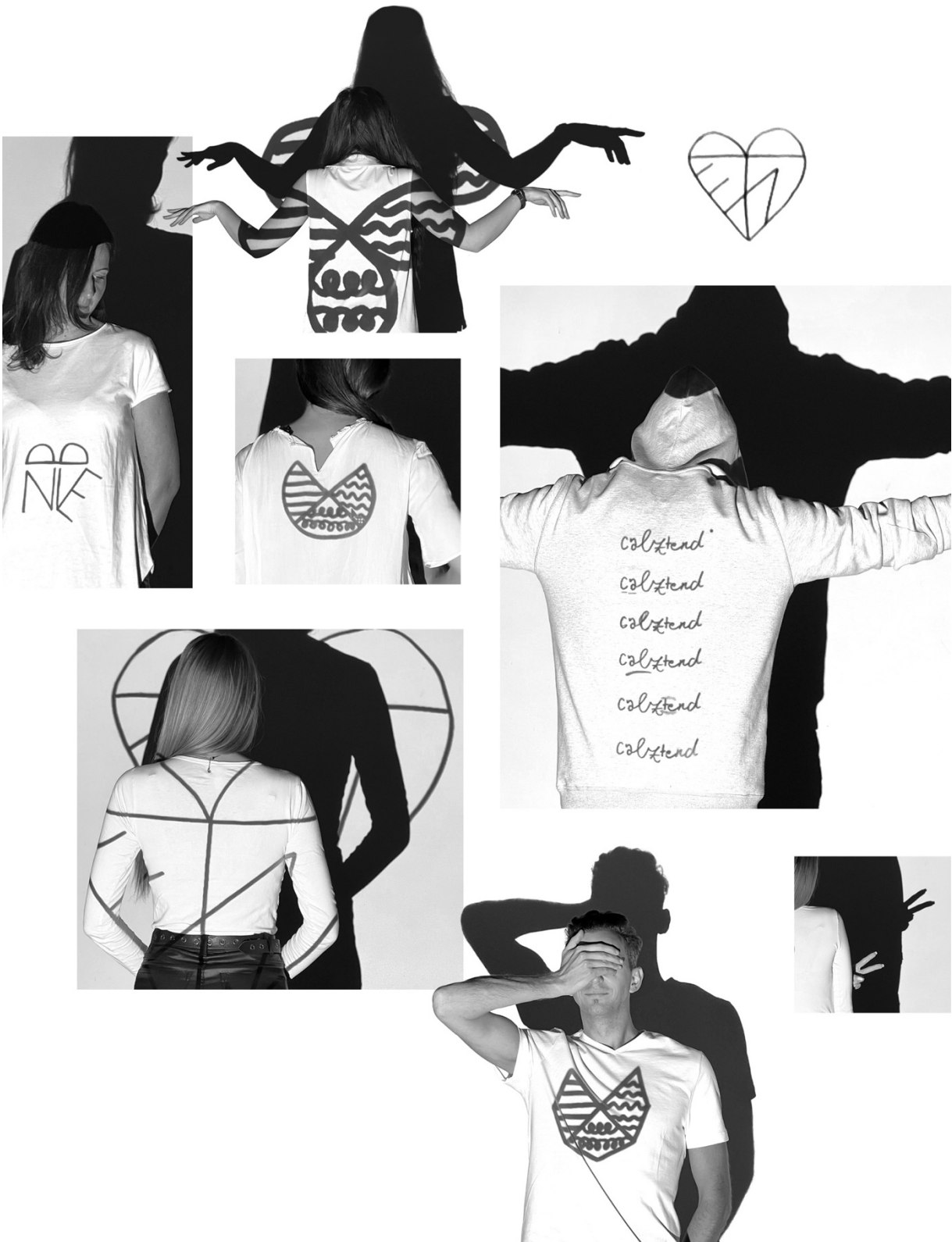
(Saját szerkesztés. Forrás: Pilot kutatások.)

Melléklet 15. Partecipatív DVI a MOME MUKUME 10 éves jubileumára



(Saját szerkesztés. Forrás: Pilot kutatások.)

Melléklet 16. Az első pilot workshop során készült kreatívok



(Saját szerkesztés)

Az interjúk témakörei és lehetséges kérdései

1. Alanyokkal való kapcsolódás jégtörő témák mentén

2. Bemutatkozás és a kutatás rövid áttekintése

Információk:

- Saját szakmai és tudományos háttér
- Kutatás célja, kérdései, körülményei
- Addigi tapasztalatok és eredmények
- Együttműködés lehetőségei és egyéb információk

3. A vállalattal / szervezettel kapcsolatos általános tudnivalók

Potenciális kérdések:

- Mesélnél a vállalatról/szervezetről általában?
- Mivel foglalkoztok, hogyan csináljátok?
- Mit érdemes tudni a <vállalatról/szervezetről> szerinted?
- Hogyan kell elképzelni a <vállalat/szervezet neve> működését?
- Milyen a felépítése a szervezeteknek, ki, mivel foglalkozik?
- Hogyan írnatok körül a vállalati/szervezeti kultúrát nálatok?

4. A vállalat/ szervezet identitásával és márkájával kapcsolatos témák

Lehetséges kérdések:

- Hogyan kell elképzelni a kollégáid közösségét?
- Szerinted milyen a vállalat/szervezet identitása?
- Milyennek látod a vállalat/szervezet márkáját belülről?
- Milyen egységek és hogyan dolgoznak együtt nálatok a vállalati identitás és márkázás kapcsán?

5. Dinamikus vizuális identitásokkal kapcsolatban

Lehetséges kérdések:

- Van-e kérdésed / kérdésetek a témában?
- Kik vennének részt szívesen a kutatásban?
- Vannak-e konkrét terveitek, céljaitok, amelyekhez kapcsolódhat a DVI kutatási workshop?

6. Szervezetfejlesztéssel, szakmai továbbképzésekkel, közösségépítéssel kapcsolatos beszélgetés

Lehetséges kérdések:

- Milyen képzéseken szoktatok részt venni?
- Vannak-e jó és rossz tapasztalatok ilyen eseményekkel kapcsolatban?
- Hogyan képzelsz egy hasznos és élvezetes foglalkozást?

7. Egyeztetés a szervezés kapcsán

Információk:

- Lehetséges időpontok
- Potenciális résztvevők
- Helyszín
- Technikai feltételek

Melléklet 18. Kutatásetikai engedély



**Budapesti Corvinus Egyetem
Rektorátus
Eseti Kutatásetikai Bizottság
Budapest, 1093 Fővám tér 8.**

Iktatószám: KRH/400/2023
Ügyintéző: Ágai Krisztián
Mellék: 5196
Melléklet: -

Tárgy: Fekete Balázs kutatásetikai engedély iránti kérelme

Kutatásvezető: Fekete Balázs doktorjelölt

Email: balazs.fekete2@uni-corvinus.hu

Szervezeti egység: Budapesti Corvinus Egyetem, Marketing-, Média- és Designkommunikáció Tanszék (Gazdálkodástani Doktori Iskola)

A kutatási projekt megnevezése: Dinamikus vizuális identitásoki designkommunikációs tervezése.

NYILATKOZAT

Az Eseti Kutatásetikai Bizottság a benyújtott kutatásetikai engedély tárgyában hiánytalanul kitöltött ellenőrző kérdőív és szakmai alátámasztó dokumentumok alapján a kérelemnek helyt ad és a kutatáshoz

a kutatásetikai engedélyt megadja.

A kutatást az ellenőrző kérdőívnek megfelelően kell lefolytatni

INDOKOLÁS

Fekete Balázs, az általa 2023. október 20-án benyújtott kérelmében kutatásetikai engedély kiadását kérte a grémiumtól, amely kérelmet a testület az alábbiak szerint bírálta el.

A becsatolt dokumentumok, úgymint a hivatkozott pályázathoz készített projektterv, az e célból készült és a kérelmező által hiánytalanul kitöltött nyilatkozat, az erről rendelkező 2/2020. (V. 26.) számú a BCE Eseti Kutatásetikai Bizottsága felállításáról, a kutatásetikai engedélyek kiadásáról szóló Rektori rendelkezés (RR) 6.§-ban megfogalmazott elveknek megfelelően, a készülő kutatás az egyetem kutatási stratégiájával, valamint intézményfejlesztési tervével összhangban van.

A kutatás folyamán a hivatkozott RR 2.a., 2.b és 2.c mellékleteiben kiadott nyilatkozatok kitöltése és aláírása minden esetben szükséges.

A rendelkező részben foglaltak szerinti döntést a Bizottság 2023. október 26-i ülésén hozta meg.

Budapest, 2023. október 27.



Dr. Keszey Tamara
kutatási rektorhelyettes
a Bizottság elnöke

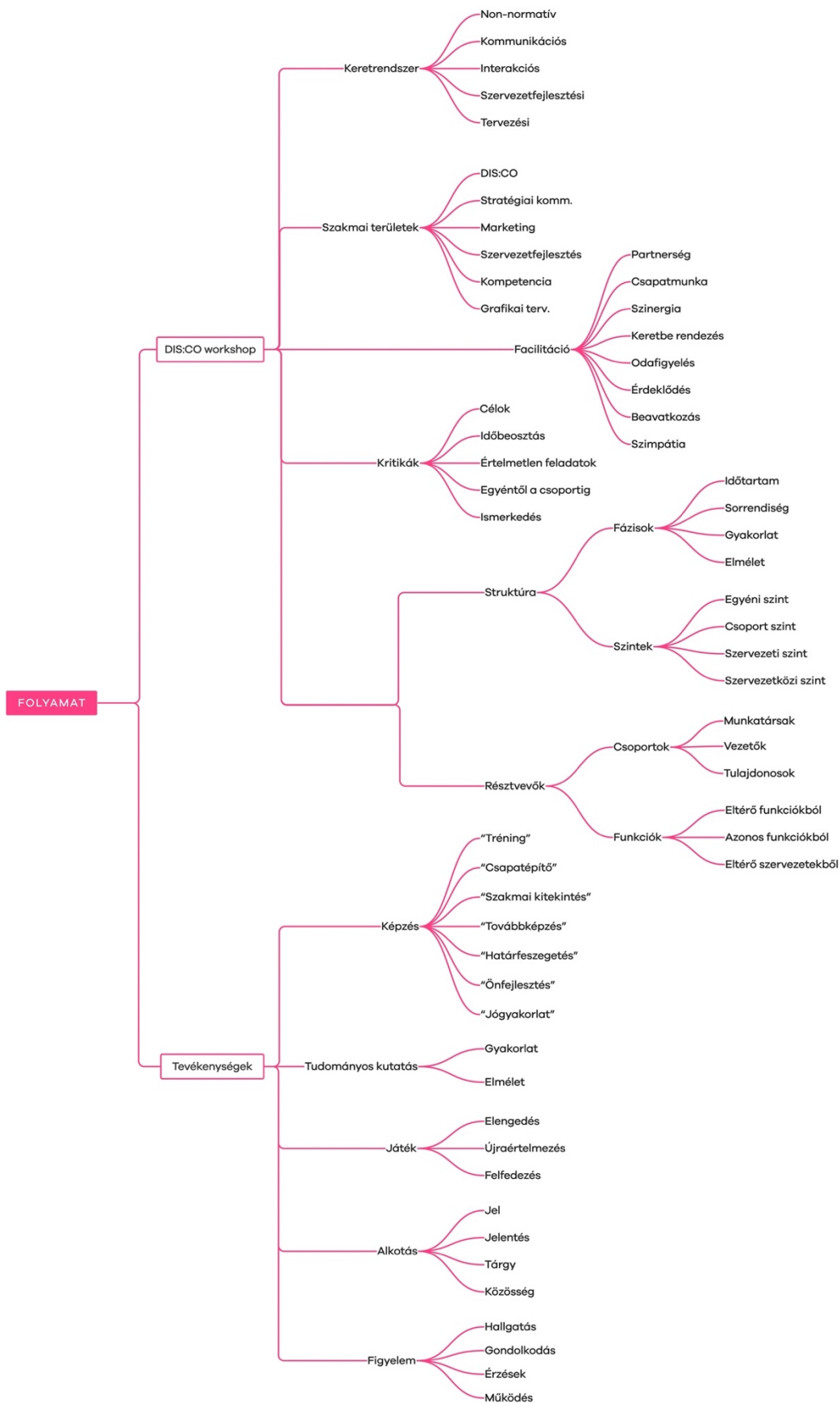
Kutatásmenedzsment
Research Management
1093 Budapest, Fővám tér 8.
+36 1 482 5020
tudorh@uni-corvinus.hu

Melléklet 19. Az Identitás kategória körébe csoportosított témák, mintázatok, kódok



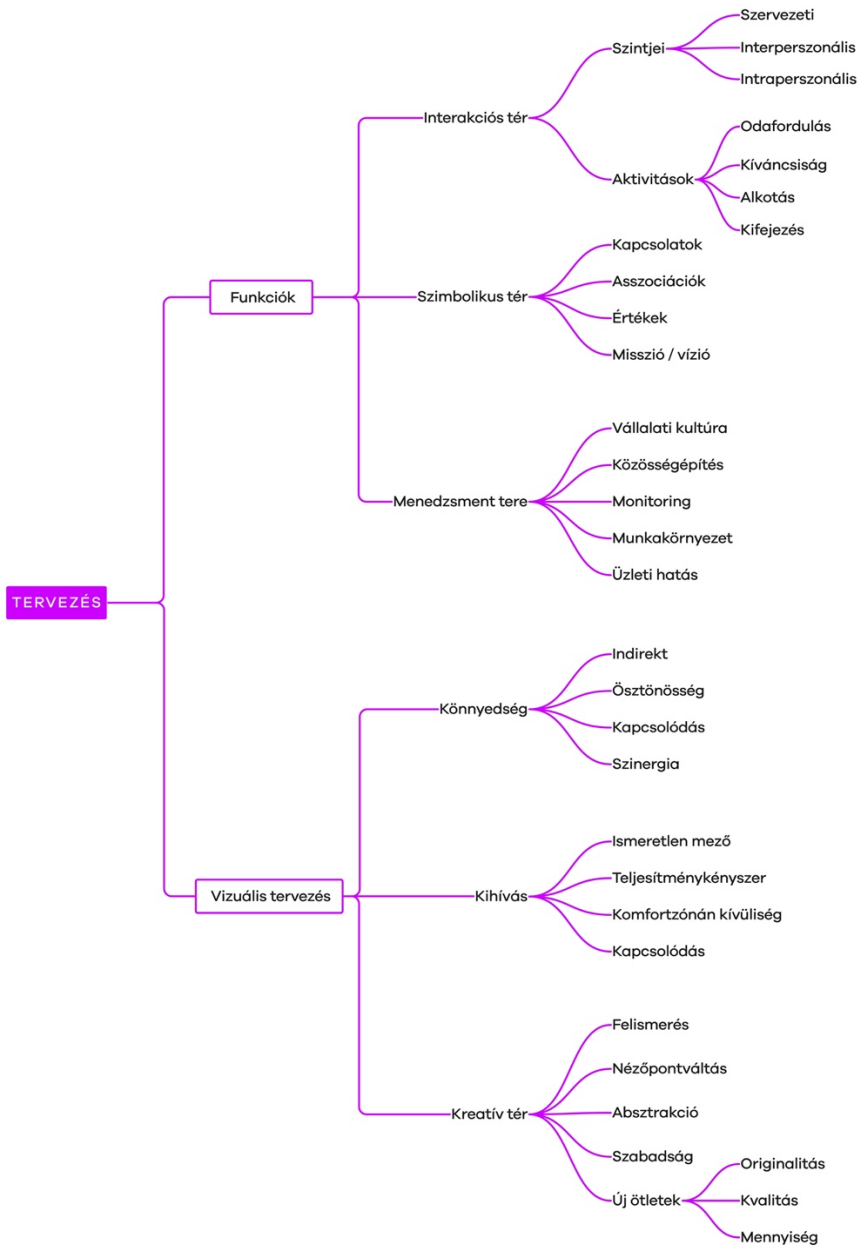
(Saját szerkesztés)

Melléklet 20. A Folyamat kategória körébe csoportosított témák, mintázatok, kódok



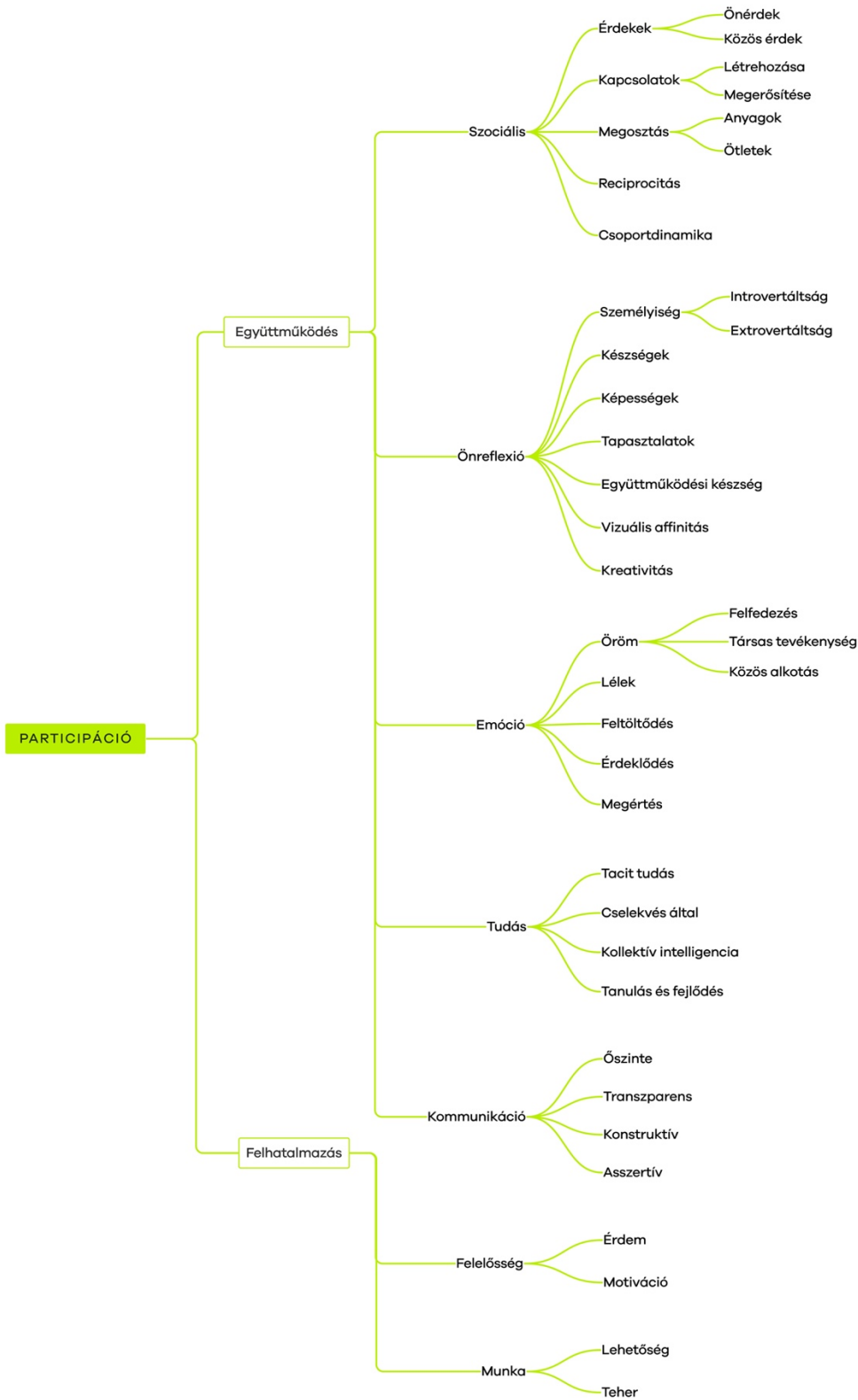
(Saját szerkesztés)

Melléklet 21. A Tervezés kategória köré csoportosított témák, mintázatok, kódok



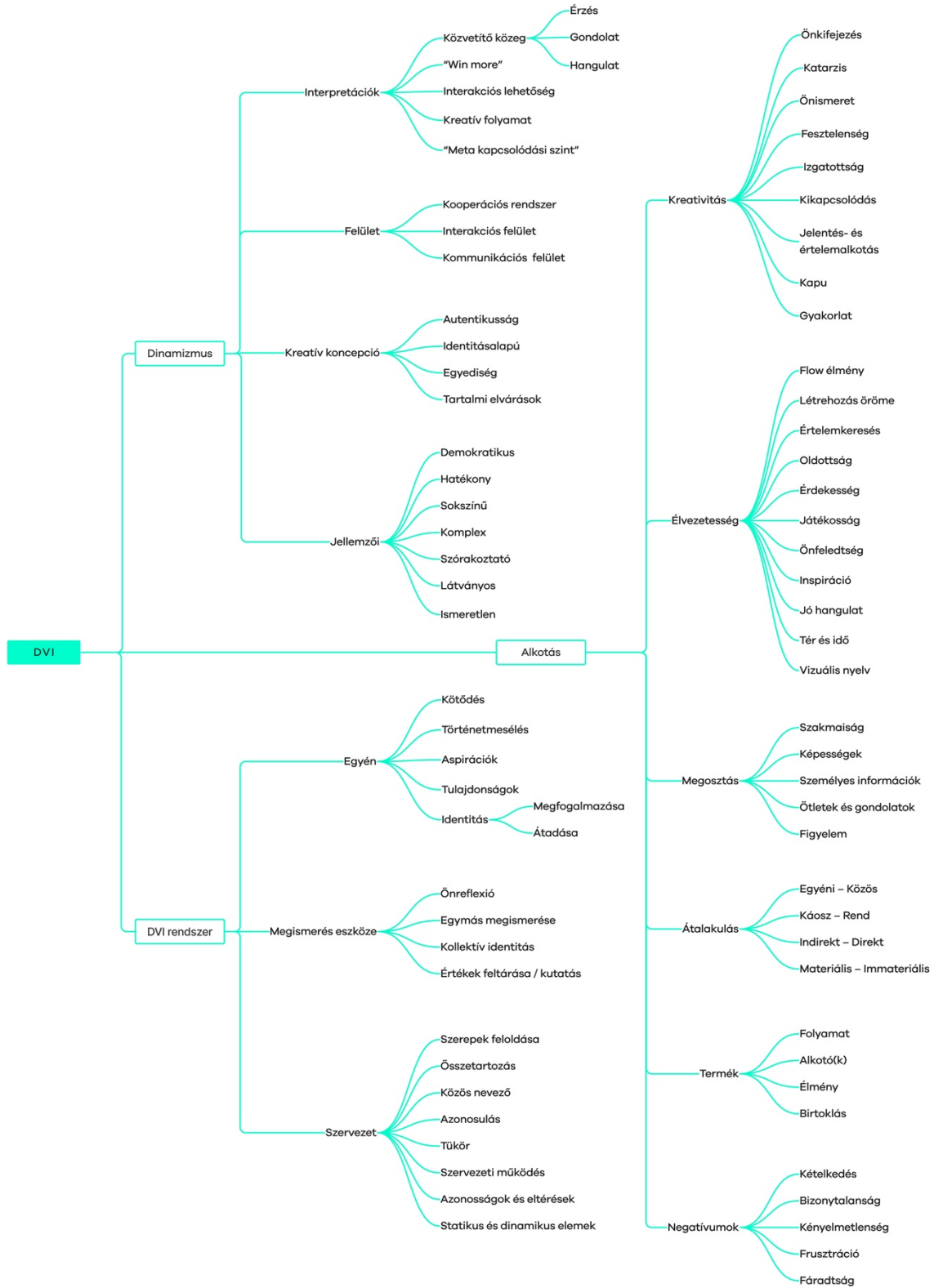
(Saját szerkesztés)

Melléklet 22. A Partecipáció kategória körébe csoportosított témák, mintázatok, kódok



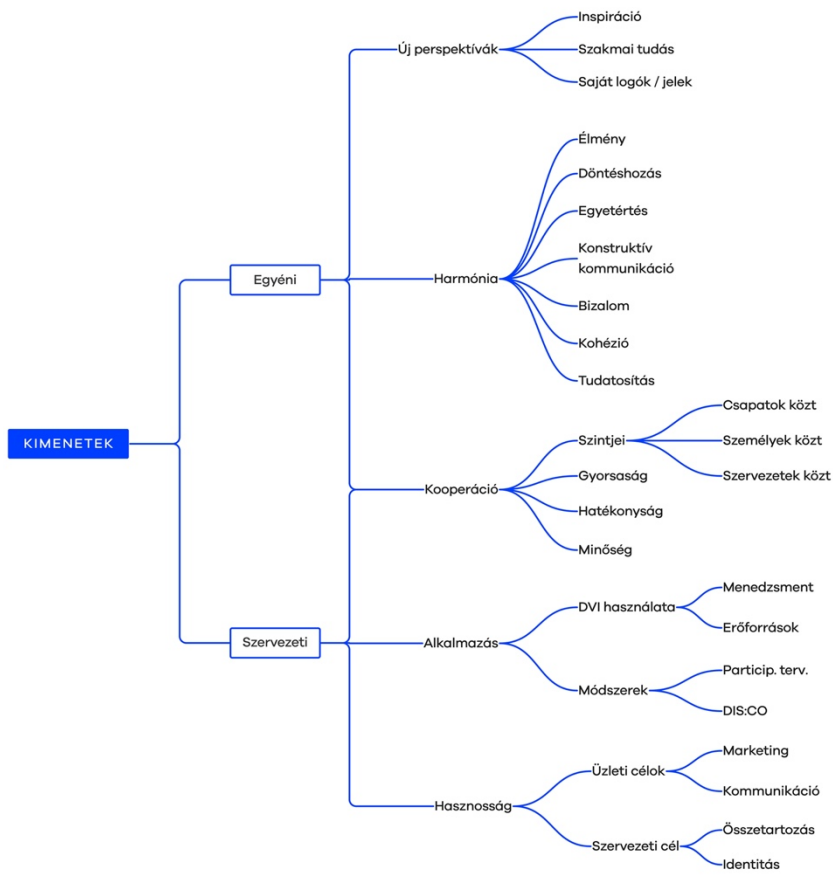
(Saját szerkesztés)

Melléklet 23. A DVI kategória körébe csoportosított témák, mintázatok, kódok



(Saját szerkesztés)

Melléklet 24. A Kimenetek kategória körébe csoportosított témák, mintázatok, kódok



(Saját szerkesztés)

Irodalomjegyzék

- Aaker, D. A. (1991). *Managing Brand Equity: Capitalizing on the Value of a Brand*. Free Press.
- Aaker, D. A. (1996a). *Building strong brands*. Free Press.
- Aaker, D. A. (1996b). Measuring brand equity across products and markets. *California Management Review*, 38(3).
- Aaker, D. A. (2004). Leveraging the corporate brand. *California Management Review*, 46(3), 6–18.
- Aaker, J. L. (1995). Conceptualizing and Measuring Brand Personality-A Brand Personality Scale. Working Paper, Stanford University.
- Aaker, J. L. (1997). Dimensions of Brand Personality. *Journal of Marketing Research*, 34(3), 347–356. <https://doi.org/10.1177/002224379703400304>
- Aalto University Magazine. (2020). https://issuu.com/aaltouniversity/docs/aum_26_en_pdf-96dpi
- Abeles, M. (2006). Globalization, Power and Survival: An Anthropological Perspective. *Anthropological Quarterly*, 79(3), 483–508. <https://doi.org/10.1353/anq.2006.0030>
- Abratt, R., & Kleyn, N. (2012). Corporate identity, corporate branding and corporate reputations: Reconciliation and integration. *European Journal of Marketing*, 46(7/8), 1048–1063. <https://doi.org/10.1108/03090561211230197>
- Acikgoz, F., & Tasci, A. (2022). Brand cocreation and immersion: The link between sense of brand community and attitude toward a brand. *Journal of Hospitality and Tourism Insights*, 5(2), 465–500. <https://doi.org/10.1108/JHTI-08-2020-0154>
- Ádám, S. (2021). A Végtelen Tréfa az amerikai metamodern prózairodalmának kontextusában. *Korunk*, 6, 55–62.
- Ageeva, E., Melewar, T. C., Foroudi, P., & Dennis, C. (2019). Cues adopted by consumers in examining corporate website favorability: An empirical study of financial institutions in the UK and Russia. *Journal of Busis Research*, 98, 15–32. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2018.12.079>
- Aghazadeh, H., Rezaie, N., & Fazlinejad, P. (2022). Digitally Transformed Value Exchange of Company with Customers and Collaborators. In: P. Foroudi, B. Nguyen, & T. C. Melewar (Eds.), *The Emerald Handbook of Multi-Stakeholder Communication* (pp. 521–539). Emerald Publishing Limited. <https://doi.org/10.1108/978-1-80071-897-520221042>
- Ahuvia, A., Izberk-Bilgin, E., & Lee, K. (2022). Towards a theory of brand love in services: The power of identity and social relationships. *Journal of Service Management*, 33(3), 453–464. <https://doi.org/10.1108/JOSM-06-2021-0221>
- Aiello, G., & Parry, K. (2019). *Visual Communication: Understanding Images in Media Culture*. SAGE Publications Ltd <http://ebookcentral.proquest.com/lib/corvinus/detail.action?docID=6734488>
- Airey, D. (2010, February 2). Logos are dead. Logo Design Love. <https://www.logodesignlove.com/logos-are-dead>
- Airey, D. (2019). *Identity designed: The definitive guide to visual branding*. Rockport Publishers.
- Albert, S., & Whetten, D. A. (1985). Organizational identity. *Research in Organizational Behavior*, 7, 263-295

- Alessandri, S. W. (2008). Non-traditional expressions of organizational visual identity: Reaching consumers through alternative means. In: Facets of Corporate Identity, Communication and Reputation. (pp. 73-83) Routledge.
- Alessandri, S. W. (2014). Visual Identity: Promoting and Protecting the Public Face of an Organization. Routhledge.
- Alessandri, S. W., Yang, S.-U., & Kinsey, D. F. (2006). An Integrative Approach to University Visual Identity and Reputation. *Corporate Reputation Review*, 9(4), 258–270. <https://doi.org/10.1057/palgrave.crr.1550033>
- Alkibay, S., Ozdogan, F. B., & Ermec, A. (2008). Corporate visual identity: A case in hospitals. *Health Marketing Quarterly*, 24(3–4), 131–149.
- Alsem, K., & Kosteljik, E. (2008). Identity based marketing: A new balanced marketing paradigm. *European Journal of Marketing*, 42, 907–914. <https://doi.org/10.1108/03090560810891064>
- Alvesson, M., & Willmott, H. (1996). Making Sense of Management: A Critical Introduction. SAGE Publications.
- Alvesson, M., & Willmott, H. (2003). Studying Management Critically. <https://doi.org/10.4135/9781446220030>
- Ambrus, G., Bene, L., Boros, G., Borbély, G., Kendeffy, G., Percz, L., Ullmann, T., & Weiss János. (2016). Filozófia (G. Boros, Ed.). Akadémiai Kiadó. https://mersz.hu/dokumentum/filozofia__1/
- American Marketing Association (AMA). (1948). Report of the definitions committee. *Journal of Marketing*, 13, 202–217.
- Andreasen, A. R. (2012). Rethinking the relationship between social/ nonprofit marketing and commercial marketing. *Journal of Public Policy and Marketing*, 31(1), 36–41. Scopus. <https://doi.org/10.1509/jppm.09.035>
- Angrosino, M., & Rosenberg, J. (2000). Observations on Observation: Continuities and Challenges. In: N. K. Denzin & Y. S. Lincoln (Eds.), Handbook of qualitative research (pp. 467–478). SAGE.
- Angyal Á. (2007). A felismerés és annak 23-féle támogatása. *Vezetéstudomány - Budapest Management Review*, 38(12). <https://doi.org/10.14267/VEZTUD.2007.12.01>
- Anzenbacher, C. (2012). Audiologos: Integrative Gestaltungsmaßnahmen vor dem Hintergrund der Musikpsychologie (1st ed., Vol. 17). Nomos Verlagsgesellschaft mbH & Co. KG. <https://doi.org/10.5771/9783845236698>
- Archer, S. (1988). Qualitative research and the epistemological problems of the management disciplines. In: Competitiveness and the Management *process* (pp. 265–302). Basil Blackwell, Oxford.
- Argenti, P. A., & Druckenmiller, B. (2004). Reputation and the corporate brand. *Corporate Reputation Review*, 6(4), 368–374.
- Argyris, C., & Schon, D. (1978). Organizational Learning. Addison Wesley.
- Argyris, C., & Schon, D. A. (1992). Theory in practice: Increasing professional effectiveness. John Wiley & Sons.
- Argyris, C., Putnam, R., & Smith, D. (1985). Action science: Concepts, methods, and skills for research and intervention. Jossey-Bass.

- Arnould, E. J., & Thompson, C. J. (2005). Consumer Culture Theory (CCT): Twenty Years of Research. *Journal of Consumer Research*, 31(4), 868–882.
<https://doi.org/10.1086/426626>
- Arnstein, S. R. (1969). A Ladder of Citizen Participation. *Journal of the American Institute of Planners*, 35(4), 216–224. <https://doi.org/10.1080/01944366908977225>
- Asha, C. S., & Jyothi, P. (2013). Internal Branding: A Determining Element of Organizational Citizenship Behaviour. *Journal of Contemporary Management Research*, 7(1), 1–27.
- Aslam, M. M. (2006). Are You Selling the Right Colour? A Cross-cultural Review of Colour as a Marketing Cue. *Journal of Marketing Communications*, 12(1), 15–30.
<https://doi.org/10.1080/13527260500247827>
- Astley, W. G., & De Ven, A. H. V. (1983). Central Perspectives and Debates in Organization Theory. *Administrative Science Quarterly*, 28(2), 245–273.
<https://doi.org/10.2307/2392620>
- Atilgan, E., Akinci, S., Aksoy, S., & Kaynak, E. (2009). Customer-based brand equity for global brands: A multinational approach. *Journal of Euromarketing*, 18(2), 115–132.
- Atkinson, P. (2007). *Ethnography: Principles in Practice* (3rd ed.). Routledge.
<https://doi.org/10.4324/9780203944769>
- Avis, M. (2013). Humanlike brands and metaphor: Applications and consequences [Thesis, University of Otago]. <https://ourarchive.otago.ac.nz/handle/10523/3758>
- Avis, M., & Henderson, I. L. (2021). A solution to the problem of brand definition. *European Journal of Marketing*, 56(2), 351–374. <https://doi.org/10.1108/EJM-09-2020-0700>
- Avis, M., Forbes, S., & Ferguson, S. (2014). The brand personality of rocks: A critical evaluation of a brand personality scale. *Marketing Theory*, 14(4), 451–475.
<https://doi.org/10.1177/1470593113512323>
- Babbie E. (2008). A társadalomtudományi kutatás gyakorlata. Balassi Kiadó.
- Baker, M. J., & Balmer, J. M. T. (1997). Visual identity: Trappings or substance? *European Journal of Marketing*, 31(5–6), 366–382. Scopus. <https://doi.org/10.1108/eb060637>
- Bal, M. (2003). Visual essentialism and the object of visual culture. *Journal of Visual Culture*, 2(1), 5–32. <https://doi.org/10.1177/147041290300200101>
- Balmer, J. M. T. (1995). Corporate branding and connoisseurship. *Journal of General Management*, 21(1), 24–46.
- Balmer, J. M. T. (1998). Corporate Identity and the Advent of Corporate Marketing. *Journal of Marketing Management*, 14(8), 963–996. <https://doi.org/10.1362/026725798784867536>
- Balmer, J. M. T. (1999). Corporate identity. In: M. J. Baker (Ed.), *Encyclopaedia of Marketing*, (pp. 732–746). IEBM, Thomson business Press.
- Balmer, J. M. T. (2001). Corporate identity, corporate branding and corporate marketing - Seeing through the fog. *European Journal of Marketing*, 35(3/4), 248–291.
<https://doi.org/10.1108/03090560110694763>
- Balmer, J. M. T. (2008). Identity based views of the corporation Insights from corporate identity, organisational identity, social identity, visual identity, corporate brand identity and corporate image. *European Journal of Marketing*, 42(9/10), 879–906.
<https://doi.org/10.1108/03090560810891055>
- Balmer, J. M. T. (2009). Corporate marketing: Apocalypse, advent and epiphany. *Management Decision*, 47, 544–572. <https://doi.org/10.1108/00251740910959413>

- Balmer, J. M. T., & Gray, E. R. (1999). Corporate identity and corporate communications: Creating a competitive advantage. *Corporate Communications: An International Journal*, 4(4), 171–177. <https://doi.org/10.1108/EUM0000000007299>
- Balmer, J. M. T., & Gray, E. (2003). Corporate Brands: What are They? What of Them? *European Journal of Marketing*, 37, 972–997. <https://doi.org/10.1108/03090560310477627>
- Balmer, J. M. T., & Greyser, S. (1995). ICIG - The 1st Strathclyde Statement On Corporate Identity. The International Corporate Identity Group. <https://www.icig.org.uk/the-1st-strathclyde-statement>
- Balmer, J. M. T., & Greyser, S. A. (2002). Managing the multiple identities of the corporation. *California Management Review*, 44(3), 72–86. Scopus. <https://doi.org/10.2307/41166133>
- Balmer, J. M. T., & Soenen, G. B. (1996). Rethinking the corporate identity mix. *The Transatlantic Identity Study*. Enterprise Group.
- Balmer, J. M. T., & Soenen, G. B. (1999). The Acid Test of Corporate Identity ManagementTM. *Journal of Marketing Management*, 15(1–3), 69–92. <https://doi.org/10.1362/026725799784870441>
- Balmer, J. M. T., Stuart, H., & Greyser, S. A. (2009). Aligning identity and strategy: Corporate branding at British Airways in the late 20th century. *California Management Review*, 51(3), 6–23.
- Banerjee, J. C. (1994). Gestalt theory of perception. In: *Encyclopaedic Dictionary of Psychological Terms* (pp. 107–109). M.D. Publications Pvt. Ltd.
- Banerjee, S. (2008). Logo Change: Little Image Touch up or Serious Overhaul! Imperatives and Scanning Parameters. *Journal of Marketing & Communication*, 4(1), 59–70.
- Banks, S., & Brydon-Miller, M. (2018). *Ethics in participatory research for health and social well-being: Cases and commentaries*. Routledge.
- Barabás, É., & Bárány, L. (1990). *Akadémiai kislexikon* (L. Élesztős, B. Szelle, & M. Beck, Eds.). Akadémiai Kiadó.
- Barreto Frias, R. (2020). *Motley 2020: A kinetic visual identity*. Master's Thesis. Aalto University.
- Barth, J. (1977). *Bolyongás az elvarázsolt kastélyban*. Európa.
- Bartholme, R. H., & Melewar, T. C. (2011a). Exploring the auditory dimension of corporate identity management. *Marketing Intelligence & Planning*, 29(2), 92–107. <https://doi.org/10.1108/02634501111117566>
- Bartholme, R. H., & Melewar, T. C. (2011b). Remodelling the corporate visual identity construct: A reference to the sensory and auditory dimension. *Corporate Communications: An International Journal*, 16(1), 53–64.
- Bastos, W., & Levy, S. (2012). A history of the concept of branding: Practice and theory. *Journal of Historical Research in Marketing*, 4(3), 347–368.
- Batey, M. (2015). *Brand Meaning: Meaning, Myth and Mystique in Today's Brands* (2nd ed.). Routledge. <https://doi.org/10.4324/9781315733456>
- Batra, R., Ahuvia, A., & Bagozzi, R. (2012). Brand Love. *Journal of Marketing*, 76(2), 1–16. <https://doi.org/10.1509/jm.09.0339>
- Baudrillard, J. (1994). *Simulacra and simulation*. University of Michigan Press.

- Bauer A. (1995). A márka és a márkaérték elméleti kérdései és gyakorlati feladatai. *Vezetéstudomány*, 26(7), 39-42.
- Bauer-Wabnegg, W. (1997). Die Marke als Medium. Vom digitalen zum virtuellen Unternehmen. In N. Daldrop (Ed.), *Kompodium Corporate Identity und Corporate Design* (pp. 82–103).
- Bauer, A., & Berács, J. (2017). *Marketing*. Akadémiai Kiadó.
https://mersz.hu/dokumentum/dj204m__1/
- Bauer, A., Berács, J., & Kenesei, Z. (2016). *Marketing Alapismeretek*. Akadémiai Kiadó.
https://mersz.hu/dokumentum/dj63ma__1/
- Baxter, P., & Jack, S. (2008). Qualitative case study methodology: Study design and implementation for novice researchers. *The Qualitative Report*, 13(4), 544–559.
- Baxter, S. M., & Ilicic, J. (2018). May the force drag your dynamic logo: The brand work-energy effect. *International Journal of Research in Marketing*, 35(3), 509–523.
<https://doi.org/10.1016/j.ijresmar.2018.03.002>
- Belk, R. W. (1988). Possessions and the extended self. *Journal of Consumer Research*, 15(2), 139–168.
- Bell, E., Warren, S., & Schroeder, J. E. (2013). *The Routledge Companion to Visual Organization*. Routledge. <https://www.routledge.com/The-Routledge-Companion-to-Visual-Organization/Bell-Warren-Schroeder/p/book/9780415783675>
- Bell, P. (2001). Content analysis of visual images. In: *Handbook of visual analysis* (pp. 10–38). Thousand Oaks, CA.
- Bendixen, M., Bukasa, K. A., & Abratt, R. (2004). Brand equity in the business-to-business market. *Industrial Marketing Management*, 33(5), 371–380.
- Benkler, Y. (2006). *The Wealth of Networks: How Social Production Transforms Markets and Freedom*. Yale University Press.
- Bérczi, G., & Ország, L. (2016). *A magyar nyelv értelmező szótára*. Akadémiai Kiadó.
<https://mek.oszk.hu/adatbazis/magyar-nyelv-ertelmezo-szotara>
- Béres, I., & Horányi, Ö. (Eds.). (2001). *Társadalmi kommunikáció*. Osiris.
- Bernstein, D. (1986). *Company Image & Reality. A Critique of Corporate Communications*. Holt, Rinehart and Winston.
- Bertin, J. (2011). *Semiology of Graphics; Diagrams, Networks, Maps*. Esri Press.
- Biffi, M. J. (2016). *Meta-Identity*. St. Joost School of Art & Design.
- Birkight, K., & Stadler, M. (Eds.). (1980). *Corporate Identity, Grundlagen, Funktionen, Fallspielen*, Verlag Moderne Industrie.
- Black, I., & Veloutsou, C. (2017). Working consumers: Co-creation of brand identity, consumer identity and brand community identity. *Journal of Business Research*, 70, 416–429.
<https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2016.07.012>
- Blaikie, N. (1995). *Approaches to social enquiry*. Polity Press.
- Blomberg, J., Giacomi, J., Mosher, A., & Swenton-Wall, P. (2017). Ethnographic field methods and their relation to design. In: *Participatory design* (pp. 123–155). CRC Press.
- Bodorkós, B. (2010). *Társadalmi részvétel a fenntartható vidékfejlesztésben: A részvételi akciókutatás lehetőségei*.
https://archive2020.szie.hu/file/tti/archivum/Bodorkos_B_ertekezes.pdf

- Boehm, G. (1994). Die Wiederkehr der Bilder. In G. Boehm (Ed.), Was ist ein Bild? (pp. 11–38). Fink.
- Bokor, A. (1994). Posztmodern a menedzsmenttudományban. *Közgazdasági Szemle*, 41(12), 1118–1132.
- Boland, R., & Collopy, F. (2004). *Managing as designing*. Stanford Business Books.
- Bolhuis, W., Jong, M. D. T. de, & Bosch, A. L. M. van den. (2018). Corporate rebranding: Effects of corporate visual identity changes on employees and consumers. *Journal of Marketing Communications*, 24(1), 3–16.
<https://doi.org/10.1080/13527266.2015.1067244>
- Boros, K., & Fekete, B. (2023). A dinamikus vizuális identitások szerepe a desztináció- és a rendezvénymarketingben. In: K. Boros (Ed.), Az üzleti és a kulturális rendezvények értékteremtő ereje. Akadémiai Kiadó.
https://mersz.hu/keres/boros%20kitti/hivatkozas/m1105auekree_26_p1#m1105auekree_26_p1
- Borsányi, L. (1988). A megfigyelési technikák az etnológiai terepmunkában. *Etnographia*, 99(1), 53–82.
- Bosch, A. L. M. van den, Elving, W. J. L., & Jong, M. D. T. de. (2006). The impact of organisational characteristics on corporate visual identity. *European Journal of Marketing*, 40(7/8), 870–885.
- Bosch, A. L. M. van den, Jong, M. D. T. de, & Elving, W. J. L. (2004). Managing corporate visual identity: Use and effects of organizational measures to support a consistent self-presentation. *Public Relations Review*, 30(2), 225–234.
<https://doi.org/10.1016/j.pubrev.2003.12.002>
- Bosch, A. L. M. van den, Jong, M. D. T. de, & Elving, W. J. L. (2005). How corporate visual identity supports reputation. *Corporate Communications: An International Journal*, 10(2), 108–116. <https://doi.org/10.1108/13563280510596925>
- Bottini, C., Javad Khajavi, M., & Gonzalez, J. C. (2018). Comparing the effects of animated and static logos on viewers' attitudes toward a brand: A pilot study. *International Journal of Visual Design*, 12(3), 1–9. Scopus. <https://doi.org/10.18848/2325-1581/CGP/v12i03/1-9>
- Bottomley, P. A., & Doyle, J. R. (2006). The interactive effects of colors and products on perceptions of brand logo appropriateness. *Marketing Theory*, 6(1), 63–83. Scopus. <https://doi.org/10.1177/1470593106061263>
- Boydell, K., Gladstone, B. M., Volpe, T., Allemang, B., & Stasiulis, E. (2012). The Production and Dissemination of Knowledge: A Scoping Review of Arts-Based Health Research. *Forum Qualitative Sozialforschung Forum: Qualitative Social Research*, 13(1)
<https://doi.org/10.17169/fqs-13.1.1711>
- Brandalism. (2022). Brandalism. <http://brandalism.ch/>
- Brasel, S. A., & Hagtvedt, H. (2016). Living brands: Consumer responses to animated brand logos. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 44(5), 639–653.
<https://doi.org/10.1007/s11747-015-0449-2>
- Breheeny, R. (2003). On the Dynamic Turn in the Study of Meaning and Interpretation. In *Meaning: The Dynamic Turn* (pp. 69–89). Brill.
https://doi.org/10.1163/9789004454149_006
- Brodie, R. J., & Chernatony, L. de. (2009). Towards new conceptualizations of branding: Theories of the middle range. *Marketing Theory*, 9(1), 95–100.

- Bronner, K., & Hirt, R. (2016). Audio-Branding: Entwicklung, Anwendung, Wirkung akustischer Identitäten in Werbung, Medien und Gesellschaft (3rd ed.). Nomos Verlagsgesellschaft mbH & Co. KG. <https://doi.org/10.5771/9783845270753>
- Brown, S. (2012a). I have seen the future and it sucks: Reactionary reflections on reading, writing and research. *European Business Review*, 24(1), 5–19. <https://doi.org/10.1108/09555341211191517>
- Brown, S. (2012b). Wake up and smell the coffin: An introspective obituary. *Journal of Business Research*, 65(4), 461–466. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2011.02.011>
- Brown, T. (2008). Design thinking. *Harvard Business Review*, 86(6), 84.
- Brown, T. (2009). Change by design: How design thinking creates new alternatives for business and society. Collins Business.
- Brownie, B. (2013). Modular construction and anamorphosis in Channel 4 idents: Past and present. *Journal of Media Practice*, 14(2), 93–109.
- Bruner, J. S. (2004). Az oktatás kultúrája. Gondolat.
- Buda, B. (1986). A közvetlen emberi kommunikáció szabályszerűségei. Animula.
- Burrell, G., & Morgan, G. (1979). Sociological Paradigms and Organizational Analysis. Gower.
- Burgess, R. G. (1982). Field Research: A Sourcebook and Field Manual. George Allen & Unwin.
- Burmann, C., Jost-Benz, M., & Riley, N. (2009). Towards an identity-based brand equity model. *Journal of Business Research*, 62(3), 390–397. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2008.06.009>
- Buttle, H., & Westoby, N. (2006). Brand logo and name association: It's all in the name. *Applied Cognitive Psychology*, 20(9), 1181–1194. Scopus. <https://doi.org/10.1002/acp.1257>
- Cappelli, E. (2022). Dynamic brand. The new methodology of brand communication – Platform Architecture and Design. Skira. <https://www.skira.net/en/books/dynamic-brand/>
- Caprara, G. V., Barbaranelli, C., & Guido, G. (2001). Brand personality: How to make the metaphor fit? *Journal of Economic Psychology*, 22(3), 377–395. Scopus. [https://doi.org/10.1016/S0167-4870\(01\)00039-3](https://doi.org/10.1016/S0167-4870(01)00039-3)
- Carpenter, G. S. (1999). Changing the rules of the marketing game. Mastering Marketing, Pearson Education, Harlow, 7–11.
- Carr, A., & Leivesley, R. (1995). Metaphors in Organisation Studies: A Retreat to Obscurantism or Ideology in “Drag”? *Administrative Theory & Praxis*, 17(1), 55–66.
- Casais, B., & Monteiro, P. (2019). Residents' involvement in city brand co-creation and their perceptions of city brand identity: A case study in Porto. *Place Branding and Public Diplomacy*, 15(4), 229–237. <https://doi.org/10.1057/s41254-019-00132-8>
- Caswell, J. E. (2022). Henry Hudson English Navigator and Explorer. Encyclopaedia Britannica. <https://www.britannica.com/biography/Henry-Hudson>
- Chandler, D. (2017). Semiotics: The Basics. Routledge. <https://doi.org/10.4324/9781315311050>
- Chang, Y.-C. (2020). Creating value through the performing arts festival: The multi-stakeholder approach. *Journal of Macromarketing*, 40(2), 185–200.
- Charmaz, K. (2000). Grounded theory: Objectivist and constructivist methods. In: N. K. Denzin & Y. S. Lincoln (Eds.), *The Handbook of Qualitative Research*. SAGE.

- Charmaz, K. (2006). *Constructing Grounded Theory: A Practical Guide through Qualitative Analysis*. SAGE.
- Chaves, M. (2019). *Identidades visuais dinâmicas: Os mecanismos de variação e a sua preponderância no alcance da flexibilidade e da generatividade*. (Master's thesis) Universidade de Coimbra.
<https://estudogeral.sib.uc.pt/handle/10316/88033>
- Chaves, M., Martins, T., Bicker, J., & Cunha, J. M. (2019). Flexibility in Dynamic Visual Identities: Exploring Variation Mechanisms to achieve Flexibility. DIGICOM 3rd International Conference on Design & Digital Communication.
https://www.researchgate.net/publication/337275693_Flexibility_in_Dynamic_Visual_Identities_Exploring_Variation_Mechanisms_to_achieve_Flexibility
- Chen, A. C.-H. (2001). Using free association to examine the relationship between the characteristics of brand associations and brand equity. *Journal of Product & Brand Management*, 10(7), 439–451.
- Chernatony, L. de. (1999). Brand Management Through Narrowing the Gap Between Brand Identity and Brand Reputation. *Journal of Marketing Management*, 15(1–3), 157–179.
<https://doi.org/10.1362/026725799784870432>
- Chernatony, L. de. (2009). Towards the holy grail of defining 'brand'. *Marketing Theory*, 9(1), 101–105. <https://doi.org/10.1177/1470593108100063>
- Chevalier, Mi., & Mazzalovo, G. (2020). Brand Identity: Concepts and Analytical Semiotic Tools. In *Luxury Brand Management in Digital and Sustainable Times* (pp. 188–226). John Wiley & Sons, Ltd. <https://doi.org/10.1002/9781119706328.ch6>
- Cheverton, P. (2005). A márkaimázs felépítése—Nélkülözhetetlen útmutató a márkamenedzsmenthez. Alexandra.
- Chia, R. (1996). The Problem of Reflexivity in Organizational Research: Towards a Postmodern Science of Organization. *Organization*, 3(1), 31–59.
<https://doi.org/10.1177/135050849631003>
- Chikán A. (2003). A kettős értékteremtés és a vállalat alapvető célja. *Vezetéstudomány - Budapest Management Review*, 34(5), Article 5.
- Chikán, A. (2006). *Vállalatgazdaságtan*. Aula.
- Chilton, G., Gerber, N., & Scotti, V. (2015). Towards an aesthetic intersubjective paradigm for arts based research: An art therapy perspective. *UNESCO Observatory Multi-Disciplinary Journal in the Arts*, 5, 1–27.
- Choi, S. M., & Choi, S. (2016). From Representation to Participation: Graphic Identity of the BMW Guggenheim Lab. *The Design Journal*, 19(5), 747–761.
<https://doi.org/10.1080/14606925.2016.1200283>
- Cian, L., Krishna, A., & Elder, R. S. (2014). This Logo Moves Me: Dynamic Imagery from Static Images. *Journal of Marketing Research*, 51(2), 184–197.
<https://doi.org/10.1509/jmr.13.0023>
- Cobb, P., Confrey, J., diSessa, A., Lehrer, R., & Schauble, L. (2003). Design Experiments in Educational Research. *Educational Researcher*, 32(1), 9–13.
<https://doi.org/10.3102/0013189X032001009>
- Cochrane, S. (2014). The Munsell Color System: A scientific compromise from the world of art. *Studies in History and Philosophy of Science Part A*, 47, 26–41.
<https://doi.org/10.1016/j.shpsa.2014.03.004>

- Coelho, R. (2022). Flexible ID: To Adapt is to Resist. In: D. Raposo (Ed.), *Design, Visual Communication and Branding* (pp. 82–108). Cambridge Scholars Publishing.
- Coelho, R., & Dias, S. (2023). Dynamic Visual Identities: Reflection on Interaction and Playfulness in Visual Identity Design by Porto Design Studios. In: N. Martins, D. Brandão, & F. Paiva (Eds.), *Perspectives on Design and Digital Communication III: Research, Innovations and Best Practices* (pp. 297–311). Springer International Publishing. https://doi.org/10.1007/978-3-031-06809-6_19
- Collins, A., Joseph, D., & Bielaczyc, K. (2016). Design research: Theoretical and methodological issues. *Journal of the Learning Sciences*, 13(1) 15-42.
- Collins, J., & Porras, J. L. (1994). Built to last: Successful habits of visionary companies.
- Colman, A. M., Wober, J. M., & Norris, C. E. (1995). Sight Bites: A Study of Viewers' Impressions of Corporate Logos in the Communication Industry. *Market Research Society. Journal.*, 37(4), 1–9.
- Conejo, F., & Wooliscroft, B. (2015). Brands defined as semiotic marketing systems. *Journal of Macromarketing*, 35(3), 287–301.
- Cosovan, A. (2009). DISCO. Co&Co Communication. <https://www.coandco.cc>
- Cosovan, A. (2015). The Sustainable Identity of Clichés. In: K. German (Ed.), *Sustainable Identities—Published on the occasion of the exhibition at the 56. International Art Exhibition La Biennale di Venezia, Hungarian Pavilion* (pp. 94–99). Velencei Biennálé Nemzeti Biztosító Iroda, Ludwig Múzeum.
- Cosovan, A. (2016). Designkommunikáció. In: Mindenki Akadémiája. Magyar Televízió M5. <https://youtu.be/BC6-s0bik54>
- Cosovan A. (2017). VY. *Vezetéstudomány - Budapest Management Review*, 48(4), 4-5. <https://doi.org/10.14267/VEZTUD.2017.04.02>
- Cosovan, A. (2018). DISCO Presentation—Notes for DIS:CO Courses. Budapest.
- Cosovan, A., Fekete, B., & Fenyvesi, B. (2019). 10 Years of Designcommunication @ Budapest Design Meetup—10 Years Anniversary and Restart. Budapest.
- Cosovan, A., & Horváth, D. (2016a). Emóció–Ráció: Tervezés–Vezetés: Designkommunikáció. *Vezetéstudomány-Budapest Management Review*, 47(3), 36–45. <https://doi.org/10.14267/VEZTUD.2018.12.08>
- Cosovan A., & Horváth D. (2016b). Tervező művész(ek) a közgazdász képzésben. In: EMOK XXII. Országos Konferencia – Hitelesség és értékorientáció a marketingben 257–266. <http://unipub.lib.uni-corvinus.hu/2459/>
- Cosovan, A., & Horváth, D. (2016c). The DIS.CO EXPERT Program—Designcommunication and Leadership. <https://www.artsmanagement.net/Articles/The-DIS-CO-EXPERT-Program-Designcommunication-and-Leadership,3724>
- Cosovan, A., Horváth, D., & Mitev, A. Z. (2018). A designkommunikáció antropológiai megközelítése. *Replika*, 106(1–2), 233–245.
- Coulter, M. K. (2008). *Strategic management in action*. Pearson/Prentice Hall. <http://archive.org/details/strategicmanagem00coul>
- Cox, J. W., & Hassard, J. (2005). Triangulation in Organizational Research: A Re-Presentation. *Organization*, 12(1), 109–133. <https://doi.org/10.1177/1350508405048579>

- Cox, O. (2014). Are flexible identities the future of identity design. <https://issuu.com/ollicox/docs/dissertation>
- Crabtree, A., Rouncefield, M., & Tolmie, P. (2012). *Doing Design Ethnography*. Springer. <https://doi.org/10.1007/978-1-4471-2726-0>
- Crăciun, A. (2019). The Visual Turn: Corporate Identity as an Alternative Public Relations Tool. In: *Big Ideas in Public Relations Research and Practice* (Vol. 4, pp. 87–98). Emerald Publishing Limited. <https://doi.org/10.1108/S2398-391420190000004007>
- Craen, A. J. de, Roos, P. J., Vries, A. L. de, & Kleijnen, J. (1996). Effect of colour of drugs: Systematic review of perceived effect of drugs and of their effectiveness. *BMJ (Clinical Research Ed.)*, *313*(7072), 1624–1626. <https://doi.org/10.1136/bmj.313.7072.1624>
- Creswell, J. W. (2007). *Qualitative inquiry and research design: Choosing among five approaches*. SAGE.
- Csaba V. (2003). Új elmélethorizontok előtt. Budapest-Nagykovácsi. <https://mek.oszk.hu/02000/02040/02040.pdf>
- Csedő, Z., & Zavarkó, M. (2021). *Társaságirányítás*. Akadémiai Kiadó.
- Cseh, S. (2015). „Ki fog (itt) tudni?” A visual literacy elméletek és a kreativitás a konvergencia korában. *JEL-KÉP*, *4*. <https://doi.org/10.20520/Jel-Kep.2015.4.27>
- Csikszentmihályi, M. (2001). *Flow: Az áramlat, a tökéletes élmény pszichológiája*. Akadémiai Kiadó.
- Csikszentmihályi, M. (2008). *Kreativitás—A flow és a felfedezés, avagy a találékonyság pszichológiája*. Akadémiai Kiadó.
- Csillag S., & Hidegh A. L. (2011). Hogyan bonthatók le a látható és láthatatlan falak? – Kooperatív kutatás a megváltozott munkaképességűek foglalkoztatásával kapcsolatos mentális gátak lebontásáról (How to break down the visible and invisible walls? – A cooperative research about the breaking down of mental barriers of the employment of disabled people). *Vezetéstudomány - Budapest Management Review*, *42*(12), 23-36. <https://doi.org/10.14267/VEZTUD.2011.12.03>
- Csillag, S. (2016). A kooperatív akciókutatás elmélete és gyakorlata. *Prosperitas*, (3) 36–62.
- Csutak, G. (2015). A hét verse - József Attila: Két hexameter. *Litera – az irodalmi portál*. <http://www.litera.hu/hirek/a-het-verse-jozsef-attila-75427>
- Cunha, J. M., Martins, T., Matos Chaves, P., Bicker, J., & Machado, P. (2021). Dynamic Visual Identities: Exploring Variation Mechanisms to Achieve Flexibility. In *Perspectives on Design and Digital Communication* (Vol. 8, pp. 91–104). Scopus.
- Czarniawska, B. (1998). Who is Afraid of Incommensurability? *Organization*, *5*(2), 273–275. <https://doi.org/10.1177/135050849852008>
- Dacin, P. A., & Brown, T. J. (2006). Corporate branding, identity, and customer response. *Journal of the Academy of Marketing Science*, *34*(2), 95–98.
- Dahlén, M., & Rosengren, S. (2005). Brands affect slogans affect brands? Competitive interference, brand equity and the brand-slogan link. *Journal of Brand Management*, *12*(3), 151–164.
- De Carvalho, B. J. A., Soares, M. M., Das Neves, A. M. M., & Medeiros, R. P. (2013). Interactive doodles: A comparative analysis of the usability and playability of Google trademark games between 2010 and 2012. *Lecture Notes in Computer Science (Including*

- Subseries Lecture Notes in Artificial Intelligence and Lecture Notes in Bioinformatics), 8013 LNCS(PART 2), 508–517. Scopus. https://doi.org/10.1007/978-3-642-39241-2_56
- Debord, G. (2022). *A spektákulum társadalma* (M. Erhardt, Trans.). Open Books.
- Deetz, S. (1996). Describing Differences in Approaches to Organization Science: Rethinking Burrell and Morgan and Their Legacy. *Organization Science*, 7(2), 191–207.
- Delahunty, D. (2013). The evolution of visual identities from static identities to dynamic identities. University of Dublin, Trinity College.
- Delamont, S. (2004). Ethnography and participant observation. *Qualitative Research Practice*, 217(205–217).
- Deleuze, G., & Guattari, F. (1998). Rizóma (T. Gyimesi, Trans.). *Ex-Symposium*, 1, 1–17. <https://www.c3.hu/~exsymposium/HTML/fu/deleuze/foszoveg.htm>
- Delpechitre, D., Beeler-Connelly, L. L., & Chaker, N. N. (2018). Customer value co-creation behavior: A dyadic exploration of the influence of salesperson emotional intelligence on customer participation and citizenship behavior. *Journal of Business Research*, 92, 9–24. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2018.05.007>
- Demeter, K. (2010). Szolgáltatósodás, avagy az integrált termék-szolgáltatás rendszerek kialakulása és jellemzői. 125. sz. Műhelytanulmány. Budapesti Corvinus Egyetem Vállalatgazdaságtan Intézet.
- Deng, X., Hui, S. K., & Hutchinson, J. W. (2010). Consumer preferences for color combinations: An empirical analysis of similarity-based color relationships. *Journal of Consumer Psychology*, 20(4), 476–484. <https://doi.org/10.1016/j.jcps.2010.07.005>
- Denzin, N. K. (1988). Triangulation. In: J. P. Keeves (Ed.), *Educational research, methodology and measurement*. Pergamon Press.
- Denzin, N. K. (1989). *The research act* (3rd ed.). Englewood Cliffs, NJ: Prentice Hall.
- Denzin, N. K., & Lincoln, Y. S. (2000). *Handbook of qualitative research*. Sage Thousand Oaks, CA.
- Denzin, N. K., & Lincoln, Y. S. (2003). Introduction: The Discipline and Practice of Qualitative Research. In: N. K. Denzin & Y. S. Lincoln (Eds.), *Strategies of Qualitative Inquiry*. Sage.
- Derrida, J. (1976). *Of grammatology*. Johns Hopkins University Press.
- Descartes, R. (1637). *Discours de la méthode*.
- Dondis, D. A. (1973). *A Primer of Visual Literacy*. MIT press.
- Dorst, K. (2011). The core of ‘design thinking’ and its application. *Design Studies*, 32(6), 521–532. <https://doi.org/10.1016/j.destud.2011.07.006>
- Dowling, G. R. (1994). *Corporate reputations: Strategies for developing the corporate brand*. Kogan Page.
- Doyle, P. (1989). Building successful brands: The strategic options. *Journal of Marketing Management*, 5(1), 77–95. <https://doi.org/10.1080/0267257X.1989.9964089>
- Doyle, P. (2002). *Értékvezérelt marketing*. Panem Könyvkiadó
- Drucker, P. F. (2002). The Discipline of Innovation. *Harvard Business Review*, 80(8), 95–102.
- Duarte, A., Rosa, C., & Silva, B. (2022). Logo Generation through Artificial Intelligence. In: D. Raposo (Ed.), *Design, Visual Communication and Branding* (pp. 109–131). Cambridge Scholars Publishing.

- Durgee, J. F., & Stuart, R. W. (1987). Advertising symbols and brand names that best represent key product meanings. *Journal of Consumer Marketing*, 4(3), 15–24. <https://doi.org/10.1108/eb008200>
- Easterby-Smith, M., Thorpe, R., & Jackson, P. R. (2008). *Management research* (Third Edition). Sage.
- Easterby-Smith, M., Thorpe, R., & Jackson, P. R. (2015). *Management and Business Research*. SAGE.
- Edelson, D. (2006). What we learn when we engage in design: Implications for assessing design research. *Educational Design Research*, 156.
- Ehmann, B. (2002). A szöveg mélyén. Új Mandátum.
- Eisenhardt, K. M. (1989). Building theories from case study research. *Academy of Management Review*, 14(4), 532–550.
- Eisner, E. W. (1991). *The Enlightened Eye: Qualitative Inquiry and the Enhancement of Educational Practice*. Macmillan.
- Ekman, P., Raggio, R. D., & Thompson, S. M. (2016). Service network value co-creation: Defining the roles of the generic actor. *Industrial Marketing Management*, 56, 51–62.
- Elali, L. A., Keiser, D. I., & Odag, O. (2012). Logomorphism and liquid logos: An analysis of google doodles. In: Keiser, D.: *The Dialogue Imperative Trends and Challenges in Strategic and Organisational Communication*. (183-206). LabCom Books.
- Emerson, R. M., Rachel, F. I., & Shaw, L. L. (1995). *Writing Ethnographic Fieldnotes*. University of Chicago Press.
- Erdem, T., & Swait, J. (2001). Brand equity as a signaling. *Journal of Consumer Psychology*, 7(2), 131–157.
- Erjansola, A.-M., Lipponen, J., Vehkalahti, K., Aula, H.-M., & Pirttilä-Backman, A.-M. (2021). From the brand logo to brand associations and the corporate identity: Visual and identity-based logo associations in a university merger. *Journal of Brand Management*, 28(3), 241–253. <https://doi.org/10.1057/s41262-020-00223-5>
- Escalas, J. E., & Bettman, J. R. (2003). You are what they eat: The influence of reference groups on consumers' connections to brands. *Journal of Consumer Psychology*, 13(3), 339–348.
- Essamri, A., McKechnie, S., & Winklhofer, H. (2019). Co-creating corporate brand identity with online brand communities: A managerial perspective. *Journal of Business Research*, 96, 366–375. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2018.07.015>
- Faber, M. A., & Mayer, J. D. (2009). Resonance to archetypes in media: There's some accounting for taste. *Journal of Research in Personality*, 43(3), 307–322.
- Fajardo, T. M., Zhang, J., & Tsiros, M. (2016). The Contingent Nature of the Symbolic Associations of Visual Design Elements: The Case of Brand Logo Frames. *Journal of Consumer Research*, 43(4), 549–566. <https://doi.org/10.1093/jcr/ucw048>
- Fals-Borda, O., & Rahman, M. A. (1991). *Action and knowledge: Breaking the monopoly with participatory action-research*. Intermediate Technology Pubs/Apex Press.
- Faragó L. (1991). Posztmodern: A modernizáció kritikája avagy új kihívás. *Tér és Társadalom*, 5(4), 1–16. <https://doi.org/10.17649/TET.5.4.223>
- Faragó L. (2003). *Koncepcióvezérelt tervezés általános elmélete*. Disszertáció, Pécsi Tudományegyetem <http://pea.lib.pte.hu/handle/pea/16090>

- Faragó, L. (2005). *A jövőalkotás társadalomtechnikája*. Dialóg Campus.
- Farquhar, P. H. (1989). Managing Brand Equity. *Marketing Research*, 1(3), 24–33.
- Fekete, B. (2021). Az érintettek szerepe a dinamikus vizuális identitások fejlesztésében. In D. Molnár & D. Molnár (Eds.), XXIV. Tavaszi Szél Konferencia 2021 Absztraktkötet (p. 341). DOSZ.
- Fekete, B. (2022). Digital dynamic visual identities: Prospects at the frontiers of marketing and design. *Vezetéstudomány Budapest Management Review*, 53(11), 43-54.
<https://doi.org/10.14267/VEZTUD.2022.11.04>
- Fekete, B. (2023). Ide kellene még egy idézet – Here should be another quote [Oil, canvas].
- Fekete, B., & Boros, K. (2021a). Mapping dynamism in visual identities applied in destination marketing. *Post-Traumatic Marketing: Virtuality and Reality – Proceedings of the EMOK 2021 International Conference*, 8–19.
- Fekete, B., & Boros, K. (2021b). A dinamikus vizuális identitások szerepe a kulturális turisztikai desztinációk marketingkommunikációjának fejlesztésében. *A Magyar Regionális Tudományi Társaság XIX. Vándorgyűlése - A területi egyenlőtlenségek új formái és az átalakuló területpolitika*, Budapest.
- Fekete, B., & Boros, K. (2022). The appearance of digital dynamic visual identities in the marketing of tourist destinations. *Proceedings of the European Marketing Academy*, 51. (108171)
- Fekete, B., Boros, K., & Jászberényi, M. (2021). Digitális dinamikus vizuális identitások megjelenése a turisztikai desztinációk márkázásában. *AGTECO 2021 Tudományos Konferencia*, Kecskemét.
- Felsing, U. (2009). *Dynamic Identities in Cultural and Public Contexts*. Lars Müller Publishers.
- Fernandes, W., & Tandon, R. (Eds.). (1983). *Participatory research and evaluation; experiments in research as a process of liberation*. Indian Social Institute.
- Fetscherin, M., & Usunier, J. (2012). Corporate branding: An interdisciplinary literature review. *European Journal of Marketing*, 46(5), 733–753.
<https://doi.org/10.1108/03090561211212494>
- Feyerabend, P. (1970). *Against Method*. Minnesota Studies in the Philosophy of Science.
- Feyerabend, P. (1984). *Philosophy of Science 2001*. In: *Methodology, Metaphysics and the History of Science*. Volume 84. 137-147.
- Feyerabend, P. (1999). A szakember vigasztalása. In: G. Forrai & P. Szegedi (Eds.), *Tudományfilozófia: Szöveggyűjtemény* (pp. 137–158). Áron Kiadó.
- Feyerabend, P. (2002). *A módszer ellen*. Atlantisz.
- Firat, A. F., & Venkatesh, A. (1995). Liberatory Postmodernism and the Reenchantment of Consumption. *Journal of Consumer Research*, 22(3), 239–267.
<https://doi.org/10.1086/209448>
- Fischer, G., & Ostwald, J. (2002). Seeding, evolutionary growth, and reseeding: Enriching participatory design with informed participation. In: *Proceedings of the Participatory Design Conference (PDC'02)*, 135–143.
- Flick, U. (2018). Triangulation in Data Collection. In: U. Flick, *The SAGE Handbook of Qualitative Data Collection* (pp. 527–544). SAGE Publications Ltd.
<https://doi.org/10.4135/9781526416070.n34>

- Flyvbjerg, B. (2004). Five Misunderstandings About Case-Study Research. In: C. Seale, G. Gobo, J. Gubrium, & D. Silverman, *Qualitative Research Practice* (pp. 390–404). SAGE Publications Ltd. <https://doi.org/10.4135/9781848608191.d33>
- Focault, M. (2000). A szavak és a dolgok. *Osiris*.
- Fogarasi, H. (2010a). Aurális fordulat (?) – Első rész. *Balkon*, (4), 36–41.
- Fogarasi, H. (2010b). Aurális fordulat (?) – Második rész. *Balkon*, (5), 32–36.
- Földes, I. (n.d.). Kurtág György: Játékok. <https://www.foldesimre.hu/oldal.asp?id=134> (utoljára letöltve 2023. november 17.)
- Forester, J. (1989). *Planning in the Face of Power*. University of California Press.
- Foroudi, M. M., & Foroudi, P. (2021). *Corporate Brand Design: Developing and Managing Brand Identity*. Taylor & Francis Group.
- Foroudi, M. M., Foroudi, P., & Balmer, J. M. T. (2021). Corporate identity: Definition and components (T. C. Melewar, C. Dennis, & P. Foroudi, Eds.; pp. 11–74). Routledge. <https://www.taylorfrancis.com/chapters/edit/10.4324/9781003080572-4/corporate-identity-mohammad-foroudi-pantea-foroudi-john-balmer>
- Foroudi, P. (2020). Corporate brand strategy: Drivers and outcomes of hotel industry's brand orientation. *International Journal of Hospitality Management*, 88, 102519. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2020.102519>
- Foroudi, P., Marvi, R., Izadi, J., Foroudi, M. M., & Pirzadeh, P. (2021). Take a new turn: Relationships between corporate identity management and corporate reputation in a hospitality context. In: *Building Corporate Identity, Image and Reputation in the Digital Era*. Routledge.
- Foroudi, P., Melewar, T. C., & Gupta, S. (2014). Linking corporate logo, corporate image, and reputation: An examination of consumer perceptions in the financial setting. *Journal of Business Research*, 67(11), 2269–2281. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2014.06.015>
- Foroudi, P., Melewar, T. C., & Gupta, S. (2017). Corporate Logo: History, Definition, and Components. *International Studies of Management & Organization*, 47(2), 176–196. <https://doi.org/10.1080/00208825.2017.1256166>
- Fournier, S., & Alvarez, C. (2012). Brands as relationship partners: Warmth, competence, and in-between. *Journal of Consumer Psychology*, 22(2), 177–185. <https://doi.org/10.1016/j.jcps.2011.10.003>
- Fournier, V., & Grey, C. (2000). At the Critical Moment: Conditions and Prospects for Critical Management Studies. *Human Relations*, 53(1), 7–32. <https://doi.org/10.1177/0018726700531002>
- Frankl, V. E. (1997). *Orvosi léleg Gondozás. A logoterápia és egzisztencia-analízis alapjai*. Ur Kiadó
- Frankl, V. E. (2010). Az egzisztenciaanalízis és logoterápia alapjai. In: Sárkány P. & Zsók O. (Eds.), & É. Kalocsai Varga (Trans.), *A logoterápia alapjai. Kétnyelvű szöveggyűjtemény*. Jel Könyvkiadó.
- Freud, S. (1917). A pszichoanalízis egy nehézségéről. *Nyugat*, 1917. (1.) <https://www.arcanum.com/hu/online-kiadvanyok/Nyugat-nyugat-1908-1941-FFFF0002/1917-40F786/1917-1-szam-41F786/prof-dr-sigmund-freud-a-pszichoanalizis-egy-nehezsegerol-BF986/>

- Frozi, R., & Kreutz, E. (2018). Mutant Brands: Complexity vs. Size (N. Martins & D. Brandao, Eds.; WOS:000589887400025; pp. 265–272).
- Gagliardi, P. (1986). The Creation and Change of Organizational Cultures: A Conceptual Framework. *Organization Studies*, 7(2), 117–134. <https://doi.org/10.1177/017084068600700203>
- Gagliardi, P. (2011). Symbols and artifacts: Views of the corporate landscape (Vol. 24). Walter de Gruyter.
- Galla, D. D. (2021). Gyerekek. Otthon. Együttműködés. Kreativitás. A designkommunikáció, mint a soft készségek fejlesztését támogató oktatásmódszertani eszköz [PhD Thesis, Budapesti Corvinus Egyetem]. DOI 10.14267/phd.2021041
- Galvagno, M., & Dalli, D. (2014). Theory of value co-creation: A systematic literature review. *Managing Service Quality*, 24(6), 643–683. <https://doi.org/10.1108/MSQ-09-2013-0187>
- Gambetti, R. C., Melewar, T. C., & Martin, K. D. (2017). Guest editors' introduction: Ethical management of intangible assets in contemporary organizations. *Business Ethics Quarterly*, 27(3), 381–392.
- Garbellini, A. B., & Ramallal, P. M. (2022). Museums and dynamic visual identities. Mechanisms of graphic marks as a vehicle of cultural transmission. *Artseduca*, 32, 239–253. Scopus. <https://doi.org/10.6035/artseduca.6355>
- Gaski, J. F. (2020). A history of brand misdefinition—with corresponding implications for mismeasurement and incoherent brand theory. *Journal of Product & Brand Management*. 29(4), 517–530.
- Geertz, C. (1988). Works and lives: The anthropologist as author. Stanford University Press.
- Gelei A. (2002). A szervezeti tanulás interpretatív megközelítése: A szervezetfejlesztés esete [Phd, Budapesti Corvinus Egyetem]. <http://phd.lib.uni-corvinus.hu/171/>
- Gelei A. (2006). A szervezet interpretatív megközelítése. *Vezetéstudomány - Budapest Management Review*, 37(2. klszn), 79–97. <https://doi.org/10.14267/VEZTUD.2006.kszl.08>
- Gergencsik, E. (1987). Kreativitás és közösség. Tankönyvkiadó Vállalat.
- Gerstner, K. (2007). Designing Programmes: Instead of Solutions for Problems Programmes for Solutions. Lars Müller Publishers.
- Ghuri, P., & Grønhaug, K. (2016). Kutatómódszertan az üzleti tanulmányokban. Akadémiai Kiadó. https://mersz.hu/dokumentum/dj187kaut__1
- Ghorbani, M., Karampela, M., & Tonner, A. (2022). Consumers' brand personality perceptions in a digital world: A systematic literature review and research agenda. *International Journal of Consumer Studies*, 46(5), 1960–1991. Scopus. <https://doi.org/10.1111/ijcs.12791>
- Ghosh, T., Sreejesh, S., & Dwivedi, Y. K. (2022). Brand logos versus brand names: A comparison of the memory effects of textual and pictorial brand elements placed in computer games. *Journal of Business Research*, 147, 222–235. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2022.04.017>
- Gioia, D. A., & Pitre, E. (1990). Multiparadigm perspectives on theory building. *The Academy of Management Review*, 15(4), 584–602. <https://doi.org/10.2307/258683>
- Gioia, D. A., Patvardhan, S. D., Hamilton, A. L., & Corley, K. G. (2013). Organizational identity formation and change. *Academy of Management Annals*, 7(1), 123–193.

- Gioia, D. A., Price, K. N., Hamilton, A. L., & Thomas, J. B. (2010). Forging an Identity: An Insider-outsider Study of Processes Involved in the Formation of Organizational Identity. *Administrative Science Quarterly*, *55*(1), 1–46. <https://doi.org/10.2189/asqu.2010.55.1.1>
- Gioia, D. A., Schultz, M., & Corley, K. G. (2000). Organizational identity, image, and adaptive instability. *Academy of Management Review*, *25*(1), 63–81. Scopus. <https://doi.org/10.5465/AMR.2000.2791603>
- Given, L. (2008). *The SAGE Encyclopedia of Qualitative Research Methods*. SAGE Publications, Inc. <https://doi.org/10.4135/9781412963909>
- Glaser, B. G. (1992). *Basics of Grounded Theory Analysis*. Sociology Press.
- Glaser, B. G. (1998). *Doing grounded theory: Issues and discussions*. Sociology Press.
- Glaser, B. G., & Strauss, A. L. (1967). *The Discovery of Grounded Theory: Strategies for Qualitative Research*. Aldine.
- Gochet, P. (2002). The Dynamic Turn in Twentieth Century Logic. *Synthese*, *130*(2), 175–184. <https://doi.org/10.1023/A:1014435213120>
- Goffman, E. (1959). *The presentation of self in everyday life*. Anchor Books.
- Gold, R. L. (1958). Roles in sociological field observations. *36*(3), 217–223.
- Gombrich, E. H. (1972). The visual image. *Scientific American*, *227*(3), 82–97.
- Goransson, K., & Fagerholm, A.-S. (2018). Towards visual strategic communications: An innovative interdisciplinary perspective on visual dimensions within the strategic communications field. *Journal of Communication Management*, *22*(1), 46–66. <https://doi.org/10.1108/JCOM-12-2016-0098>
- Gould, S. J. (1995). Researcher Introspection as a Method in Consumer Research: Applications, Issues, and Implications. *Journal of Consumer Research*, *21*(4), 719–722.
- Grasselli, N. I. (2009). Lehet akció kutatásból doktorálni? – Esményképek kontra valóság. *Vezetéstudomány/Budapest Management Review*, *40*(4), 65–71.
- Green, D., & Loveluck, V. (1994). Understanding a corporate symbol. *Applied Cognitive Psychology*, *8*(1), 37–47.
- Greene, J. C. (2007). *Mixed methods in social inquiry* (Vol. 9). John Wiley & Sons.
- Gregersen, M. K. (2019). Nuancing visual identity at the organizational level. Aarhus BSS, School of Business and Social Sciences, Aarhus University.
- Gregersen, M. K., & Johansen, T. S. (2018). Corporate visual identity: Exploring the dogma of consistency. *Corporate Communications: An International Journal*, *23*(3), 342–356. <https://doi.org/10.1108/CCIJ-10-2017-0088>
- Gregersen, M. K., & Johansen, T. S. (2022). Organizational-level visual identity: An integrative literature review. *Corporate Communications*, *27*(3), 441–456. <https://doi.org/10.1108/CCIJ-06-2021-0068>
- Grohmann, B. (2008). The effect of logo design on brand personality perceptions. 143–151. Halifax, Nova Scotia.
- Grohmann, B., Giese, J. L., & Parkman, I. D. (2013). Using type font characteristics to communicate brand personality of new brands. *Journal of Brand Management*, *20*(5), 389–403. Scopus. <https://doi.org/10.1057/bm.2012.23>

- Grönroos, C., & Ravald, A. (2009). Marketing and the logic of service: Value facilitation, value creation and co-creation, and their marketing implications. Hanken School of Economics, Working Papers.
- Gross, B., Bohnacker, H., Laub, J., & Lazzaroni, C. (2018). Generative design: Visualize, program, and create with JavaScript in p5.js. Princeton Architectural Press.
- Guba, E. G., & Lincoln, Y. S. (1994). Competing paradigms in qualitative research. *Handbook of Qualitative Research*, 2(163–194), 105.
- Guest, G., Namey, E. E., & Mitchell, M. L. (2012). *Collecting Qualitative Data: A Field Manual for Applied Research*. SAGE Publications.
- Guibourgé, J. (2021). Semiotics: About logo, identity and brand image. Translated from Guibourgé Jérôme, Design phase 1, améliorer sa conception (hal-03587299f). L'Harmattan.
- Guida, F. E. (2014). Dynamic identities for the Cultural Heritage. *Le Vie Dei Mercanti-XII Forum Internazionale Di Studi*, 1113–1120.
- Guida, F. E., & Voltaggio, E. (2016). Programming Visual Representations. *Evolutions of Visual Identities between Tangible and Intangible*. 6th International Forum of Design as a Process - Systems & Design Beyond Process and Thinking, 419–430.
- Gulyás, L., Kampis, G., Kutrovátz, G., Soós, S., Szegedi, P., & Ropolyi, L. (2013). Bevezetés a tudományfilozófiába (L. Ropolyi, Ed.). Eötvös Loránd Tudományegyetem.
- Gunn, W., Otto, T., & Smith, R. C. (Eds.). (2013). *Design Anthropology: Theory and Practice*. Routledge. <https://doi.org/10.4324/9781003085195>
- Gyrd-Jones, R. I., & Kornum, N. (2013). Managing the co-created brand: Value and cultural complementarity in online and offline multi-stakeholder ecosystems. *Journal of Business Research*, 66(9), 1484–1493. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2012.02.045>
- Gyulavári, T., Mitev, A. Z., Neulinger, Á., Neumann-Bódi, E., Simon, J., & Szűcs, K. (2017). *A marketingkutató alapjai*. Akadémiai Kiadó. https://mersz.hu/dokumentum/dj240ama__1/
- Haase, S. J., & Theios, J. (1996). Understanding corporate logos: Lexical and analogical considerations. *Genetic Social and General Psychology Monographs*, 122(3), 309.
- Hacking, I. (1985). *Styles of Scientific Reasoning*. In: J. Rajchman & C. West (Eds.), *Post-analytic Philosophy*. New York: Columbia University Press.
- Hacking, I. (1999). A tudományos gondolkodás stílusai. In: G. Forrai & P. Szegedi (Eds.), *Tudományfilozófia: Szöveggyűjtemény* (pp. 236–246). Áron Kiadó.
- Hagtvedt, H. (2011). The impact of incomplete typeface logos on perceptions of the firm. *Journal of Marketing*, 75(4), 86–93.
- Hajli, N., Shanmugam, M., Papagiannidis, S., Zahay, D., & Richard, M.-O. (2017). Branding co-creation with members of online brand communities. *Journal of Business Research*, 70, 136–144. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2016.08.026>
- Halász P. (1995). Kurtág-töredékek. *Holmi*, 7(2).
- Hamvas, B. (1943). *A láthatatlan történet*. Királyi Magyar Egyetemi Nyomda.
- Hamvas, B. (1996). *Scientia sacra III*. Medio Kiadó.

- Hankinson, P., & Rochester, C. (2005). The face and voice of volunteering: A suitable case for branding? *International Journal of Nonprofit and Voluntary Sector Marketing*, *10*(2), 93–105. <https://doi.org/10.1002/nvsm.15>
- Hansen, H. (2021). Brand Management in a Co-Creation Perspective: Communication As Constitutive of Brands. Taylor & Francis Group. <http://ebookcentral.proquest.com/lib/corvinus/detail.action?docID=6630767>
- Harrison, R. L., & Reilly, T. M. (2011). Mixed methods designs in marketing research. *Qualitative Market Research*, *14*(1), 7-26.
- Hassard, J. (1991). Multiple Paradigms and Organizational Analysis: A Case Study. *Organization Studies*, *12*(2), 275–299. <https://doi.org/10.1177/017084069101200206>
- Hassard, J., & Kelemen, M. (2002). Production and Consumption in Organizational Knowledge: The Case of the 'Paradigms Debate'. *Organization*, *9*(2), 331–355. <https://doi.org/10.1177/1350508402009002911>
- Hassard, J., Kelemen, M., & Cox, J. W. (2008). Disorganization Theory: Explorations in Alternative Organizational Analysis. Routledge.
- Hatch, J. A. (1995). Ethical conflicts in classroom research: Examples from a study of peer stigmatization in kindergarten. In: J. A. Hatch (Ed.), *Qualitative Research in Early Childhood Settings*. Praeger Publishers.
- Hatch, M. J., & Schultz, M. (1997). Relations between organizational culture, identity and image. *European Journal of Marketing*, *31*(5/6), 356–365. <https://doi.org/10.1108/eb060636>
- Hatch, M. J., & Schultz, M. (2000). Scaling the Tower of Babel: Relational Differences between Identity, Land Culture in Organizations. In: M. Schultz, M. J. Hatch, & M. H. Larsen (Eds.), *The Expressive Organization: Linking Identity, Reputation, and the Corporate Brand* (pp. 11–35). Oxford University Press. <https://research.cbs.dk/en/publications/scaling-the-tower-of-babel-relational-differences-between-identit>
- Hatch, M. J., & Schultz, M. (2002). The dynamics of organizational identity. *Human Relations*, *55*(8), 989–1018. Scopus. <https://doi.org/10.1177/0018726702055008181>
- Hayes, R. L., & Oppenheim, R. (1997). Constructivism: Reality is what you make it. In: T. L. Sexton & B. L. Griffin (Eds.), *Constructivist thinking in counseling practice, research, and training* (19–40) <https://psycnet.apa.org/record/1997-08618-002>
- He, H., & Balmer, J. M. T. (2013). A grounded theory of the corporate identity and corporate strategy dynamic: A corporate marketing perspective. *European Journal of Marketing*, *47*(3/4), 401–430. <https://doi.org/10.1108/03090561311297391>
- Heath, T. B., Chatterjee, S., & France, K. R. (1990). Using the phonemes of brand names to symbolize brand attributes. *The AMA Educator's Proceedings: Enhancing Knowledge Development in Marketing*, 38–42.
- Hedemyr, M. (2017). Why Does "Participatory" Make me Shiver? Proposing a Decolonial Practice for Participatory Work. *Nordes*, *7*(1), *Article 1*. <https://archive.nordes.org/index.php/n13/article/view/551>
- Hein, A., Weking, J., Schrieck, M., Wiesche, M., Böhm, M., & Krcmar, H. (2019). Value co-creation practices in business-to-business platform ecosystems. *Electronic Markets*, *29*(3), 503–518.

- Heinonen, P. (2013). Participant observation versus participatory research: Voices from the field. *DADA Rivista Di Antropologia Post-Globale*, 3(1), 37–42.
- Henderson, P. W., & Cote, J. A. (1998). Guidelines for Selecting or Modifying Logos. *Journal of Marketing*, 62(2), 14–30. <https://doi.org/10.2307/1252158>
- Henderson, R. (2006). R.O.I. = Return on Imagination. *Design Management Review*, 17(4), 77–86. <https://doi.org/10.1111/j.1948-7169.2006.tb00065.x>
- Henning, S. (2000). Branding harlots on the brow. *Shakespeare Quarterly*, 51(1), 86–89.
- Heron, J. (1971). Experience and Method: An inquiry into the concept of experiential research. Human Potential Research Project, University of Surrey.
- Heron, J. (1996). Co-operative Inquiry Research into the Human Condition. SAGE. <https://johnheron-archive.co.uk/wp-content/uploads/2020/03/cirhc.pdf>
- Heron, J., & Reason, P. (1997). A Participatory Inquiry Paradigm. *Qualitative Inquiry*, 3(3), 274–294. <https://doi.org/10.1177/107780049700300302>
- Hewitt, J. (2011). Flexible Consistency, Consistent Flexibility. <https://www.underconsideration.com/speakup/archives/as-it-was/004431.html>
- Hideg É. (2005). Paradigma a tudományelméletben és a társadalomtudományi kutatásokban (Vol. 14). Budapesti Corvinus Egyetem Jövőkutatás Tanszék. <https://unipub.lib.uni-corvinus.hu/400/>
- Hidegh A. L. (2015). Kritikai menedzsmentelméletek—Irányzatok és törésvonalak. *Vezetéstudomány - Budapest Management Review*, 46(12), 2-12.
- Hidegh A. L., Gelei A., & Primecz H. (2014). Mi a baj a modern szervezetekkel? – Kritikai menedzsmentelméletek (What is the problem in modern organisations? – Critical Management Studies). *Vezetéstudomány - Budapest Management Review*, 45(6), 2-13, <https://doi.org/10.14267/VEZTUD.2014.06.01>
- Hofstede, G. (1980). Culture's Consequences: International Differences in Work-related Values. SAGE Publications. vol. 5.
- Hofstede, G. (1994). Cultures and Organizations, Software of the Mind. Harper Collins Business.
- Holbrook, M. B. (1987). An Audiovisual Inventory of Some Fanatic Consumer Behavior: The 25-Cent Tour of a Jazz Collector's Home. In M. Wallendorf & P. F. Anderson (Eds.), *Advances in consumer research* (Vol. 14, pp. 144–149). Provo, UT Association for Consumer Research.
- Holbrook, M. B. (1988). Steps toward a psychoanalytic interpretation of consumption: A meta-meta-meta-analysis of some issues raised by the consumer behavior odyssey. In M. J. Houston (Ed.), *Advances in consumer research* (Vol. 15, pp. 537–542). Provo, UT Association for Consumer Research.
- Hollebeek, L. D. (2019). Developing business customer engagement through social media engagement-platforms: An integrative S-D logic/RBV-informed model. *Industrial Marketing Management*, 81, 89–98. <https://doi.org/10.1016/j.indmarman.2017.11.016>
- Hollebeek, L. D., Clark, M. K., Hammedi, W., & Arvola, R. (2021). Cocreated brand value: Theoretical model and propositions. *Journal of Brand Management*, 28(4), 413–428.
- Hollington, S. (2011). Flexible Visual Identity Systems. MA in Communication Design, Kingston University

- Homrich, M. de F. (2018). Moving brands: A search routine study on animated logos. Dissertation <https://lume.ufrgs.br/handle/10183/224870>
- Horányi, Ö., & Szépe, G. (1975). A jel tudománya—Szemiotika. General Press Kiadó.
- Hornyik, S. (2002). A vizuális fordulatról. Exindex: Képzőművészeti Folyóirat. <https://exindex.hu/kepi-fordulat/a-kepi-fordulatrol>
- Hornyik, S. (2021). Festői képek a képi fordulat után. Exindex: Képzőművészeti Folyóirat. <https://exindex.hu/flex/festoi-kepek-a-kepi-fordulat-utan>
- Horváth, D. (2017). Wikinomikus együttműködés az oktatásban. In: Mindenki Akadémiája. https://www.youtube.com/watch?v=A1__0T2H690
- Horváth, D., & Bauer, A. (Eds.). (2016). Marketingkommunikáció. Akadémiai Kiadó. <https://mersz.hu/horvath-bauer-marketingkommunikacio>
- Horváth, D., & Cosovan, A. (2017). Miért nem TÜKRÖZŐDIK a JÖVŐTERVEZÉS a mindennapi oktatási gyakorlatban? – Wikinomikus együttműködés tapasztalatai a marketing MSc képzésben. In E. Bányai, B. Lányi, & M. Töröcsik (Eds.), *Tükröződés, társtudományok, trendek, fogyasztás* (pp. 584–593). Pécsi Tudományegyetem, Közgazdaságtudományi Kar.
- Horváth D., Cosovan A., Csordás T., Horváth D., & Mitev A. Z. (2018). Tervezői helyzetek jelentősége a vezetőképzésben: Designkommunikáció és / vagy design thinking In: A hatékony marketing: EMOK 2018 Nemzetközi Tudományos Konferencia konferenciakötete. (902-914). Selye János Egyetem. <https://emok.hu/emok2018/konferenciakotet>
- Horváth D., Cosovan A., Horváth D., & Lachin N. (2018). Tanulás-munka interface. A valós idejű találkozások jelentősége a digitális oktatási környezetben. *Vezetéstudomány - Budapest Management Review*, 49(12), 67-77. <https://doi.org/10.14267/VEZTUD.2018.12.08>
- Horváth D. D., & Bereczky R. (2020). Gyerekkorban kreatív csoportmunka, felnőttkorban versenyelőny?! A közép-dunántúli régióban megvalósított akciókutatás eredményének bemutatása. *Magyar Tudomány*, 181(9), 1216-1227. <https://doi.org/10.1556/2065.181.2020.9.8>
- Horváth D. D., Csordás T., Horváth D., & Cosovan A. (2020). Úgy, mint a nagyok! Kreatív workshop általános iskolásoknak. *Iskolakultúra*, 30(4–5), 49-66.
- Horváth D. D., & Horváth D. (2021). Tervező diákok, oktatás, designkommunikáció és egy akciókutatás fenntartható eredménye. *Marketing & Menedzsment*, 55(1. szám), 63-71. <https://doi.org/10.15170/MM.2021.55.KSZ.01.06>
- Horváth, D., & Mitev, A. Z. (2015). Alternatív kvalitatív kutatási kézikönyv. Alinea.
- Horváth D., & Mitev A. (2017a). Bagoly mondja ...(?) Mondja bagoly! - Fórumkommentek állatmetaforákon keresztüli befogadói értelmezése és értékelése. *Marketing & Menedzsment*, 51(klnsz), 49-62.
- Horváth D., & Mitev A. Z. (2017b). Előszavak és előképek: Vendégszerkesztői előszövegezés. *Vezetéstudomány - Budapest Management Review*, 48(4), 2-3. <https://doi.org/10.14267/VEZTUD.2017.04.01>
- Horváth D., & Mitev A. Z. (2017c). Ésvagyítás: Vendégszerkesztői gondolatvegyítés a kvalitatív különszámhoz. *Vezetéstudomány - Budapest Management Review*, 48(12), 2. <https://doi.org/10.14267/VEZTUD.2017.12.08>

- Hsieh, H.-F., & Shannon, S. E. (2005). Three Approaches to Qualitative Content Analysis. *Qualitative Health Research, 15*(9), 1277–1288. <https://doi.org/10.1177/1049732305276687>
- Hsu, M. C. (2013). Exploration of Dynamic Identities in Interaction Design. The Asian Conference on Techology.
- Huang, K.-C., Lin, C.-C., & Chiang, S.-Y. (2008). Color Preference and Familiarity in Performance on Brand Logo Recall. *Perceptual and Motor Skills, 107*(2), 587–596. <https://doi.org/10.2466/pms.107.2.587-596>
- Huberman, A. M., & Miles, M. B. (1994). Data management and analysis methods. In: *Handbook of qualitative research* (pp. 428–444). Sage Publications, Inc.
- Hultén, B. (2011). Sensory marketing: The multi-sensory brand-experience concept. *European Business Review, 23*(3), 256–273. <https://doi.org/10.1108/09555341111130245>
- Hultén, B. (2015). Sensory marketing: Theoretical and empirical grounds. Routledge.
- Hussain, S., Melewar, T. C., Priporas, C.-V., Foroudi, P., & Dennis, C. (2020). Examining the effects of celebrity trust on advertising credibility, brand credibility and corporate credibility. *Journal of Business Research, 109*, 472–488. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2019.11.079>
- Hyland, A., & King, E. (2006). *C/ID: Visual identity and branding for the arts*. Laurence King.
- Hyndman, S. (2016). *Why fonts matter*. Random House.
- Hynes, N. (2009). Colour and meaning in corporate logos: An empirical study. *Journal of Brand Management, 16*(8), 545–555. <https://doi.org/10.1057/bm.2008.5>
- ICIG. (2022). The International Corporate Identity Group. <https://www.icig.org.uk/the-strathclyde-statement>
- Idris, M. Z., & Whitfield, T. A. (2014). Swayed by the logo and name: Does university branding work? *Journal of Marketing for Higher Education, 24*(1), 41–58.
- Iglesias, O., & Ind, N. (2020). Towards a theory of conscientious corporate brand co-creation: The next key challenge in brand management. *Journal of Brand Management, 27*(6), 710–720.
- Iglesias, O., Ind, N., & Schultz, M. (2022). Towards a paradigm shift in corporate branding. In: O. Iglesias, N. Ind, & M. Schultz (Eds.), *The Routledge Companion to Corporate Branding* (pp. 3–23). Routledge.
- Iglesias, O., Landgraf, P., Ind, N., Markovic, S., & Koporcic, N. (2020). Corporate brand identity co-creation in business-to-business contexts. *Industrial Marketing Management, 85*, 32–43. <https://doi.org/10.1016/j.indmarman.2019.09.008>
- Jackson, N., & Carter, P. (1993). „Paradigm Wars”: A Response to Hugh Willmott. *Organization Studies, 14*(5), 721–725. <https://doi.org/10.1177/017084069301400505>
- Jancsary, D., Meyer, R. E., Höllerer, M. A., & Boxenbaum, E. (2017). Institutions As Multimodal Accomplishments: Towards the Analysis of Visual Registers. In: M. A. Höllerer, T. Daudigeos, & D. Jancsary (Eds.), *Multimodality, Meaning, and Institutions* (Vol. 54A, pp. 87–117). Emerald Publishing Limited. <https://doi.org/10.1108/S0733-558X2017000054A004>
- Jenkins, N. (1991). *The Business of Image: Visualizing the Corporate Message*. Kogan Page.
- Jessen, I. B. (2015). Variations of a brand logo. Google’s doodles. *Akademisk Kvarter, 10*, 66–82.

- Jian Wang, Y., Hernandez, M. D., Minor, M. S., & Wei, J. (2012). Superstitious beliefs in consumer evaluation of brand logos: Implications for corporate branding strategy. *European Journal of Marketing*, 46(5), 712–732. <https://doi.org/10.1108/03090561211212485>
- Jiang, Y. (2019). Research on the best visual search effect of logo elements in internet advertising layout. *Journal of Contemporary Marketing Science*, 2(1), 23–33. <https://doi.org/10.1108/JCMARS-01-2019-0009>
- Jiang, Y., Gorn, G. J., Galli, M., & Chattopadhyay, A. (2016). Does your company have the right logo? How and why circular- and angular-logo shapes influence brand attribute judgments. *Journal of Consumer Research*, 42(5), 709–726. Scopus. <https://doi.org/10.1093/jcr/ucv049>
- Jinming, C., & Xiangliang, W. (Eds.). (2018). *Flexible Visual Identity*. Images Shenyang.
- Jochum, E. (2013). *Dynamic Branding Thesis* [Zurich University of the Arts]. https://issuu.com/emanueljochum/docs/jochum_emanuel_thesis_final_may2013
- Johannessen, J.-A., Olsen, B., & Lumpkin, G. T. (2001). Innovation as newness: What is new, how new, and new to whom? *European Journal of Innovation Management*, 4(1), 20–31.
- Jong, M. D. T. de, & Elving, W. J. (2006). Managing corporate visual identity: Exploring the differences between manufacturing and service, and profit-making and nonprofit organizations. *The Journal of Business Communication* (1973), 43(2), 138–157.
- Jordá-Albiñana, B., Ampuero-Canellas, O., Vila, N., & Rojas-Sola, J. I. (2009). Brand identity documentation: A cross-national examination of identity standards manuals. *International Marketing Review*, 26(2), 172–197. <https://doi.org/10.1108/02651330910950411>
- Joseph, A., & Gupta, S. (2022). Corporate Brand Communication: Identity, Image and Reputation. In: P. Foroudi, B. Nguyen, & T. C. Melewar (Eds.), *The Emerald Handbook of Multi-Stakeholder Communication* (pp. 245–262). Emerald Publishing Limited. <https://doi.org/10.1108/978-1-80071-897-520221019>
- József A. (1933). *Reménytelenül*.
- József, A. (1934). *Eszmélet*. <https://mek.oszk.hu/11800/11864/html/1934.html>
- Jun, Y., & Lee, H. (2020). Static and animated brand logos: Interplay of brand logos and brand personality on emotional and cognitive effects. *International Journal of Visual Design*, 14(3), 15–28. Scopus. <https://doi.org/10.18848/2325-1581/CGP/V14I03/15-28>
- Kálmán, S. (2006). Létezik-e hipotézis a kvalitatív kutatásban. *Új Pedagógiai Szemle*, 11, 3–11.
- Kampis, G. (2000). A tudás folytonossága a paradigmák rendszerében. <https://hps.elte.hu/~gk/Publications/kuhn.html>
- Kapferer, J.-N. (1992). *Strategic Brand Management* (Les Editions d'Organisation). Kogan Page Ltd.
- Kapferer, J.-N. (1997). *Strategic brand management: Creating and sustaining brand equity long term*. Kogan Page Limited.
- Kapferer, J.-N. (2008). *New Strategic Brand Management: Creating and Sustaining Brand Equity Long Term* (4th ed.). Kogan Page.
- Kapferer, J.-N. (2012). *Strategic Brand Management*. Kogan Page.

- Kapferer, J.-N., & Laurent, G. (1988). Consumers' brand sensitivity: A new concept for brand management. Defining, Measuring and Managing Brand Equity, Marketing Science Institute: A Conference Summary, (88–104.)
- Kapitány, Á., & Kapitány, G. (2010). Ikonikus fordulat vagy valami más? *Kultúra és Közösség*, 14(2), 5-20. https://www.kulturaeskozosseg.hu/pdf/2010/2/kek_2010_2_1.pdf
- Kattman, B., Corbin, T. P., Moore, L. E., & Walsh, L. (2012). Visual workplace practices positively impact business processes. *Benchmarking: An International Journal*, 19(3), 412–430. <https://doi.org/10.1108/14635771211243021>
- Kaur, H., & Kaur, K. (2019). Connecting the dots between brand logo and brand image. *Asia-Pacific Journal of Business Administration*, 11(1), 68–87. <https://doi.org/10.1108/APJBA-06-2018-0101>
- Kavcic, A., & Gabrijelcic, T. (2018). The development of the generative brands' categorization. https://www.ntf.uni-lj.si/igt/wp-content/uploads/sites/8/2018/06/8_CIGT_Proceedings.pdf
- Kawulich, B. B. (2005). Participant observation as a data collection method. *Forum Qualitative Sozialforschung/Forum: Qualitative Social Research*, 6(2) Art 34. <http://www.qualitative-research.net/index.php/fqs/article/view/466>
- Kelemen, M., & Rumens, N. (2008). An Introduction to Critical Management Theory. SAGE.
- Keller, K. L. (1993). Conceptualizing, Measuring, and Managing Customer-Based Brand Equity. *Journal of Marketing*, 57(1), 1–22. <https://doi.org/10.2307/1252054>
- Keller, K. L. (1998). Strategic Brand Management. Prentice Hall.
- Keller, K. L. (2000). The Brand Report Card. *Harvard Business Review*, 78(1), 147–147.
- Keller, K. L. (2001). Building Customer-Based Brand Equity: A Blueprint for Creating Strong Brands. Marketing Science Institute.
- Keller, K. L. (2003). Brand Synthesis: The Multidimensionality of Brand Knowledge. *Journal of Consumer Research*, 29(4), 595–600. <https://doi.org/10.1086/346254>
- Keller, K. L. (2006). Measuring Brand Equity. In: R. Grover & M. Variens (Eds.), Handbook of Marketing Research: Uses, Misuses, and Future Advances. SAGE Publications, Inc.
- Keller, K. L. (2008). Strategic brand management, building, measuring and managing brand equity. Prentice Hall.
- Keller, K. L. (2012). Strategic Brand Management (4th ed.). Pearson.
- Keller, K. L., & Aaker, D. A. (1998). Corporate level marketing: The impact of credibility marketing on a company's brand extensions. *Corporate Reputation Review*, 1(4), 356–378.
- Keller, K. L., & Lehmann, D. R. (2006). Brands and Branding: Research Findings and Future Priorities. *Marketing Science*, 25(6), 740–759. <https://doi.org/10.1287/mksc.1050.0153>
- Kemmis, S., & McTaggart, R. (1988). The action research planner. Deakin University Press.
- Kenesei Z., & Kolos K. (2018). Szolgáltatásmarketing: Múlt vagy jövő? *Vezetéstudomány - Budapest Management Review*, 49(1), 2-12. <https://doi.org/10.14267/VEZTUD.2018.01.01>
- Kennedy, S. H. (1977). Nurturing corporate images: Total communication or ego trip? *European Journal of Marketing*, 11(1), 120–164.
- Kepes, G. (1979). A látás nyelve. Gondolat.

- Keszeg, A. (2020). Az „instagramolható divat” fogalma és jelenségei. Apertúra. <https://doi.org/10.31176/apertura.2019.15.4.2>
- Khamis, S., & Keogh, B. (2021). Sonic branding and the aesthetic infrastructure of everyday consumption. *Popular Music*, 40(2), 281–296.
Scopus. <https://doi.org/10.1017/S0261143021000118>
- King, C., & Grace, D. (2008). Internal branding: Exploring the employee’s perspective. *Journal of Brand Management*, 15(5), 358–372. <https://doi.org/10.1057/palgrave.bm.2550136>
- Kiss, B. (2006). A posztmodern probléma. *Korunk*, 17(7), 27–31.
- Klanten, R., Mischler, M., & Brumnjak, B. (2006). *Serialize—Family Faces and Variety in Graphic Design*. Gestalten Verlag.
- Klatzky, R. L., & Lederman, S. J. (2002). „Touch” in experimental psychology. In: R. W. Proctor (Ed.), *Handbook of psychology* (Vol. 4, pp. 147–176). Wiley.
- Klein, N. (2001). No logo: No space, no choice, no jobs. Paidc.
- Kleine, R. E., Kleine, S. S., & Kernan, J. B. (1993). Mundane consumption and the self: A social-identity perspective. *Journal of Consumer Psychology*, 2(3), 209–235.
- Klenke, K. (2008). *Qualitative Research in the Study of Leadership*. Emerald Group Publishing Limited.
- Klink, R. R. (2003). Creating meaningful brands: The relationship between brand name and brand mark. *Marketing Letters*, 14(3), 143–157. Scopus. <https://doi.org/10.1023/A:1027476132607>
- Knoblauch, H., Baer, A., Laurier, E., Petschke, S., & Schnettler, B. (2008). Visual Analysis. New Developments in the Interpretative Analysis of Video and Photography. *Forum Qualitative Sozialforschung / Forum: Qualitative Social Research*, 9(3), Art 14. <https://doi.org/10.17169/fqs-9.3.1170>
- Knowles, J., & Cole, A. (2008). *Handbook of the Arts in Qualitative Research: Perspectives, Methodologies, Examples, and Issues*. SAGE Publications, Inc. <https://doi.org/10.4135/9781452226545>
- Knox, S., & Bickerton, D. (2003). The six conventions of corporate branding. *European Journal of Marketing*, 37(7-8) <https://doi.org/10.1108/03090560310477636>
- Kobayashi, S. (1981). The aim and method of the color image scale. *Color Research & Application*, 6(2), 93–107. <https://doi.org/10.1002/col.5080060210>
- Koffka, K. (1922). Perception: An introduction to the Gestalt-Theorie. *Psychological Bulletin*, 19, 531–585. <https://doi.org/10.1037/h0072422>
- Kohli, C., & Labahn, D. (1997). Observations: Creating effective brand names: A study of the naming process. *Journal of Advertising Research*, 67–75.
- Kohli, C., Harich, K. R., & Leuthesser, L. (2005). Creating brand identity: A study of evaluation of new brand names. *Journal of Business Research*, 58(11), 1506–1515. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2004.07.007>
- Kohli, C., Leuthesser, L., & Suri, R. (2007). Got slogan? Guidelines for creating effective slogans. *Business Horizons*, 50(5), 415–422. <https://doi.org/10.1016/j.bushor.2007.05.002>

- Kohlstedt, K. (2016). Clean City Law: Secrets of São Paulo Uncovered by Outdoor Advertising Ban. 99% Invisible. <https://99percentinvisible.org/article/clean-city-law-secrets-sao-paulo-uncovered-outdoor-advertising-ban/>
- Kohtamäki, M., & Rajala, R. (2016). Theory and practice of value co-creation in B2B systems. *Industrial Marketing Management* 56, pp. 4–13.
- Kolos, K., & Nagy, G. (2017). Márkaérték. In: A. Bauer & K. Kolos (Eds.), *Márkamenedzsment*. Akadémiai Kiadó. https://mersz.hu/hivatkozas/dj201mm_37/#dj201mm_37
- Kong, E. (2008). The development of strategic management in the non-profit context: Intellectual capital in social service non-profit organizations. *International Journal of Management Reviews*, 10(3), 281–299. <https://doi.org/10.1111/j.1468-2370.2007.00224.x>
- Köpeczi, B. (1984). Az egzisztencializmus. Gondolat.
- Koporčic, N., & Halinen, A. (2018). Interactive Network Branding: Creating corporate identity and reputation through interpersonal interaction. *IMP Journal*, 12(2), 392–408. <https://doi.org/10.1108/IMP-05-2017-0026>
- Kornum, N., Gyrd-Jones, R., Al Zagir, N., & Brandis, K. A. (2017). Interplay between intended brand identity and identities in a Nike related brand community: Co-existing synergies and tensions in a nested system. *Journal of Business Research*, 70, 432–440. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2016.06.019>
- Kotler, P., & Andreasen, A. R. (2008). *Strategic Marketing for Nonprofit Organizations* (7th ed.). NJ Prentice-Hall.
- Kotler, P., & Keller, K. L. (2016). *Marketing Management* (Z. Veres, Trans.). Akadémiai Kiadó. https://mersz.hu/dokumentum/dj183m__1/
- Kotler, P., Kartajaya, H., & Setiawan, I. (2021). *Marketing 5.0: Technology for humanity*. John Wiley & Sons.
- Köves A., Gáspár J., & Matolay R. (2020). Művészet és társadalomtudomány együttműködése a posztnormál tudományfelfogás keretein belül: Backcasting kutatási eredmények egy interaktív színházi kalandjátékban. *Magyar Tudomány*, 181(2), 210-212. <https://doi.org/10.1556/2065.181.2020.2.7>
- Kreutz, E. de A. (2001). *As principais estratégias de construção da Identidade Visual Corporativa*. Porto Alegre: PUCRS.
- Kreutz, E. de A. (2005). *Identidade visual mutante: Uma prática comunicacional da MTV*.
- Kreutz, E. de A. (2007). *Identidade Visual Corporativa Mutante: Uma estratégia comunicacional contemporânea*. Intercom – Sociedade Brasileira de Estudos Interdisciplinares Da Comunicação. XXX Congresso Brasileiro de Ciências da Comunicação, Santos.
- Kreutz, E. de A. (2012). *Construindo Marcas Mutantes*. *Chasqui-Revista Latinoamericana De Comunicacion*, 119, 61–65.
- Kreutz, E. de A., & Fernández, F. J. M. (2009). Google: A narrativa de uma marca mutante. *Comunicação Mídia e Consumo*, 6(16), 89–107.
- Krishna, A. (2012). An integrative review of sensory marketing: Engaging the senses to affect perception, judgment and behavior. *Journal of Consumer Psychology*, 22(3), 332–351. <https://doi.org/10.1016/j.jcps.2011.08.003>

- Krishnan, H. S. (1996). Characteristics of memory associations: A consumer-based brand equity perspective. *International Journal of Research in Marketing*, 13(4), 389–405.
- Kristal, S., Baumgarth, C., & Henseler, J. (2018). “Brand play” versus “Brand attack”: The subversion of brand meaning in non-collaborative co-creation by professional artists and consumer activists. *Journal of Product & Brand Management*, 27(3), 334–347. <https://doi.org/10.1108/JPBM-01-2017-1405>
- Kuhn, T. S. (1984). A tudományos forradalmak szerkezete. Gondolat.
- Kuhn, T. S. (2000). A tudományos forradalmak szerkezete. Osiris. http://lazarus.elte.hu/~zoltorok/oktat/Kuhn/a_tudomanyos_forradalmak_szerkezete.html#02t
- Kurovátz, G. (2013). A tudományháború. In: L. Ropolyi (Ed.), Bevezetés a tudományfilozófiába (pp. 152–170). Eötvös Loránd Tudományegyetem.
- Kurtág, G. (1997). Játékok /1.: 25a Örökmozgó (talált tárgy) – Perpetuum mobile (objet trouvé). ECM Records. <https://open.spotify.com/track/3s5zNN1DW0qpWVkheshfzl?si=10e093a501e6475f>
- Kurzweil, R. (2004). The law of accelerating returns. In: Alan Turing: Life and legacy of a great thinker (pp. 381–416). Springer.
- Kurzweil, R. (2005). The singularity is near: When humans transcend biology. Penguin.
- Kvale, S. (2005). Az interjú Bevezetés a kvalitatív kutatás interjútechnikáiba. József Műhely.
- Kvale, S. (2007). Doing interviews. Sage.
- Labrecque, L. I., & Milne, G. R. (2012). Exciting red and competent blue: The importance of color in marketing. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 40(5), 711–727. Scopus. <https://doi.org/10.1007/s11747-010-0245-y>
- Laforet, S., & Saunders, J. (1994). Managing brand portfolios: How the leaders do it. *Journal of Advertising Research*, 34(5), 64–77.
- Lakatos, I. (1978). The Methodology of Scientific Research Programmes. Cambridge University Press.
- Lalaounis, S. T. (2020). Strategic Brand Management and Development: Creating and Marketing Successful Brands. Taylor & Francis Group. <http://ebookcentral.proquest.com/lib/corvinus/detail.action?docID=6419797>
- Landa, R. (2014). Graphic Design Solutions. Nelson Education.
- László, J. (2005). A történetek tudománya: Bevezetés a narratív pszichológiába.
- László, L. (2023). Vég és végtelenség. A narratív lezáratlanság posztmodern motívuma. Eötvös Lóránt Tudományegyetem.
- Lather, P. (1991). Getting smart: Feminist research and pedagogy with/in the postmodern. Routledge.
- Lather, P. (1993). Fertile Obsession: Validity After Poststructuralism. *The Sociological Quarterly*, 34(4), 673–693. <https://doi.org/10.1111/j.1533-8525.1993.tb00112.x>
- Latour, B. (1987). Science in action: How to follow scientists and engineers through society. Harvard University Press.
- Leavy, P. (2020). The Oxford Handbook of Qualitative Research. Oxford University Press, Incorporated.
- Leborg, C. (2006). Visual Grammar. Princeton Architectural Press.

- Lee, A. S. (1991). Integrating Positivist and Interpretive Approaches to Organizational Research. *Organization Science*, 2(4), 342–365.
- Lee, Y. (2008). Design Participation Tactics: The Challenges and New Roles for Designers in the Co-Design Process. *CoDesign*, 4, 31–50. <https://doi.org/10.1080/15710880701875613>
- Leeuwen, T. V., & Jewitt, C. (2001). *The Handbook of Visual Analysis*. SAGE.
- Leitão, S., Lélis, C., & Mealha, Ó. (2014). Marcas que se querem mutantes: Princípios estruturantes e orientadores. II International Congress Ibero-American Communication.
- Lélis, C. (2019). Like a chameleon: The polychromatic virtue of dynamic brands. *Journal of Product & Brand Management*, 28(4), 445–461. <https://doi.org/10.1108/JPBM-10-2017-1621>
- Lélis, C. (2021a). Smart Brands and Identities: Building friendly bridges between Design and Smartness. *Interaction Design & Architecture (s) Journal (IxD&A)*, 47, 191–214.
- Lélis, C. (2021b). Smart logos: A user’s dashboard for the visualisation of meaningful brand experience data. *Revista Brasileira de Design Da Informação*, 18(3), 85-104. <https://doi.org/10.51358/id.v18i3.892>
- Lélis, C. (2021c). Smart Visual Identities: A Design Challenge for Smart Learning Environments. In Ó. Mealha, M. Rehm, & T. Rebedea (Eds.), *Co-design and Tools Supporting Smart Learning Ecosystems and Smart Education*. Smart Innovation, Systems and Technologies (pp. 145–154). Springer. https://doi.org/10.1007/978-981-15-7383-5_12
- Lélis, C., & Kreutz, E. de A. (2019). Narrative dimensions for the design of contemporary visual identities. International Association of Societies of Design Research Conference 2019 September 2 (IASDR), Manchester School of Art. Manchester. https://www.researchgate.net/publication/336989904_Narrative_dimensions_for_the_design_of_contemporary_visual_identities
- Lélis, C., & Kreutz, E. de A. (2021). The Realms of Participation in Visual Identity Design. *Corporate Reputation Review*. Scopus. <https://doi.org/10.1057/s41299-021-00134-4>
- Lélis, C., & Kreutz, E. de A. (2022). The HOW behind the story: A framework for the design of brand narrative. In: D. Raposo (Ed.), *Design, Visual Communication and Branding* (pp. 132–159). Cambridge Scholars Publishing. <http://repository.uwl.ac.uk/id/eprint/8191>
- Lélis, C., & Mealha, O. (2010). The Participation of Internal Members In The Process of Building Institutional Brands. Conferência Internacional em Design e Artes Gráficas (CIDAG), de 27 a 29 de Outubro de 2010, Lisboa.
- Lélis, C., & Mealha, O. (2011). Brand artifacts co-creation: A model for the involvement of creative, non-specialized individuals. *Proceedings of 12th European Conference on Creativity and Innovation*. 14-17 September 2011
- Lélis, C., & Mealha, O. (2018). Essential ingredients for a collaborative performance: The brand, the employees, and the digital in between. 13th Global Brand Conference 2018 2-4 May, Newcastle.
- Lélis, C., Leitão, S., Mealha, O., & Dunning, B. (2020). Typography: The constant vector of dynamic logos. *Visual Communication*, 21(1), 146–170. <https://doi.org/10.1177/1470357220966775>
- Letenyei L. (2005a). III. Résztvevő megfigyelés. In: Letenyei L. (Ed.), *Településkutatás: Módszertani kézikönyv és szöveggyűjtemény Vol. I. (72-95) TeTT könyvek*.

- Letenyei L. (2005b). Településkutatás: Módszertani kézikönyv és szöveggyűjtemény: Vol. I. TeTT könyvek.
- Lewis, M. W., & Grimes, A. I. (1999). Metatriangulation: Building Theory from Multiple Paradigms. *Academy of Management Review*, 24(4), 672–690. <https://doi.org/10.5465/amr.1999.2553247>
- Lewis, M. W., & Kelemen, M. L. (2002). Multiparadigm Inquiry: Exploring Organizational Pluralism and Paradox. *Human Relations*, 55(2), 251–275. <https://doi.org/10.1177/0018726702055002185>
- Lieven, T., Grohmann, B., Herrmann, A., Landwehr, J. R., & van Tilburg, M. (2015). The effect of brand design on brand gender perceptions and brand preference. *European Journal of Marketing*, 49(1-2), 146–169. Scopus. <https://doi.org/10.1108/EJM-08-2012-0456>
- Lincoln, Y. S., & Guba, E. G. (1985). *Naturalistic inquiry*. SAGE Publications.
- Linds, W. (2006). Metaxis: Dancing in the in-between. In: J. Cohen-Cruz & M. Shutzman (Eds.), *A Boal Companion: Dialogues on theatre and cultural politics*. Routledge.
- Lindstrom, M. (2007). *Brandsense*. Free Press.
- Lopes, D., Correia, J., & Machado, P. (2022). EvoDesigner: Evolving Poster Layouts. *Entropy*, 24(12), 1751. <https://doi.org/10.3390/e24121751>
- Lopes, D., Parente, J., Silva, P., Roque, L., & Machado, P. (2021). Performing Creativity With Computational Tools. https://www.researchgate.net/publication/349943609_Performing_Creativity_With_Computational_Tools
- Lorenz, M. (2016). *Sistemas visuales en identidades dinámicas* [Universitat de Barcelona]. <http://diposit.ub.edu/dspace/handle/2445/96603>
- Lorenz, M. (2022). *Flexible Visual Systems*. Slanted Publishers. <https://www.slanted.de/product/flexible-visual-systems/>
- Loureiro, S. M. C., Romero, J., & Bilro, R. G. (2020). Stakeholder engagement in co-creation processes for innovation: A systematic literature review and case study. *Journal of Business Research*, 119, 388–409. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2019.09.038>
- Lowrey, A. (2017, May 1). Why the Phrase „Late Capitalism” Is Suddenly Everywhere. *The Atlantic*. <https://www.theatlantic.com/business/archive/2017/05/late-capitalism/524943/>
- Luciani, D. T., & Vistisen, P. (2017). Empowering Non-designers through Animation-based Sketching. *Nordes*, 7(1), Article 1. <https://archive.nordes.org/index.php/n13/article/view/522>
- Luffarelli, J., Mukesh, M., & Mahmood, A. (2019a). A Study of 597 Logos Shows Which Kind Is Most Effective. *Harvard Business Review*. <https://hbr.org/2019/09/a-study-of-597-logos-shows-which-kind-is-most-effective>
- Luffarelli, J., Mukesh, M., & Mahmood, A. (2019b). Let the Logo Do the Talking: The Influence of Logo Descriptiveness on Brand Equity. *Journal of Marketing Research*, 56(5), 862–878. <https://doi.org/10.1177/0022243719845000>
- Lundberg, C. C., & Bowen, D. D. (1993). Iphigenia; or On the Fate of T-Groups. *Journal of Organizational Change Management*, 6(5), 7–14.
- Lusch, R. F., & Vargo, S. L. (2014). *The service-dominant logic of marketing: Dialog, debate, and directions*. Routledge.

- Lyotard, J. (1993). A posztmodern állapot. In: J. Habermas, J. Lyotard, & R. Rotry (Eds.), *A posztmodern állapot* (pp. 7–145). Századvég.
- Ma, Q., Cheng, L., Qiu, W., & Wang, J. (2021). The neural basis of the unattended processing of destination-slogan consistency. *Journal of Destination Marketing & Management*, *19*, 100556. <https://doi.org/10.1016/j.jdmm.2021.100556>
- Maanen, J. V. (2011). *Tales of the Field: On Writing Ethnography*. University of Chicago Press.
- Maar, C., & Burda, H. (Eds.). (2004). *Iconic Turn: Die neue Macht der Bilder*. DuMont.
- Madden, T. J., Hewett, K., & Roth, M. S. (2000). Managing images in different cultures: A cross-national study of color meanings and preferences. *Journal of International Marketing*, *8*(4), 90–107.
- Magagnoli, M. (2019). Design and city branding – A dynamic visual identity for the city of Milan [masterThesis, Universidade de Lisboa, Faculdade de Arquitetura]. <https://www.repository.utl.pt/handle/10400.5/20133>
- Mäläskä, M., Saraniemi, S., & Tähtinen, J. (2011). Network actors' participation in B2B SME branding. *Industrial Marketing Management*, *40*(7), 1144–1152. <https://doi.org/10.1016/j.indmarman.2011.09.005>
- Malhotra, N. K. (1981). A scale to measure self-concepts, person concepts, and product concepts. *Journal of Marketing Research*, *18*(4), 456–464.
- Malhotra, N. K. (2002). *Marketingkutató. Műszaki Könyvkiadó*.
- Malhotra, N. K., & Simon, J. (2009). *Marketingkutató. Akadémiai Kiadó*.
- Malhotra, N. K., Peterson, M., & Kleiser, S. B. (1999). Marketing research: A state-of-the-art review and directions for the twenty-first century. *Journal of the Academy of Marketing Science*, *27*(2), 160–183.
- Mark, M., & Pearson, C. S. (2001). *The hero and the outlaw: Building extraordinary brands through the power of archetypes*. McGraw Hill Professional.
- Martín-Sanromán, J.-R., Suárez-Carballo, F., & Galindo-Rubio, F. (2022). Identidad Visual Editorial Dinámica y diseño de portadas: El caso de La Luna de Metrópoli (2018-2020). *Revista de Comunicación*, *21*(2), Article 2. <https://doi.org/10.26441/RC21.2-2022-A8>
- Martins, T., Cunha, J. M., Bicker, J., & Machado, P. (2019). Dynamic Visual Identities: From a survey of the state-of-the-art to a model of features and mechanisms. *Visible Language*, *53*(2), 4–35.
- Martins, T., Sergio, R., Bicker, J., & Machado, P. (2018). Building Typefaces as Programs: A node-based approach for modular type design. 9th Typography Meeting, November 2018. <https://www.cisuc.uc.pt/publication/show/5698>
- Mason, J. (2002). *Qualitative researching*. Sage.
- Mason, J., & Tóth, K. (2005). *A kvalitatív kutatás. József Műhely*.
- Maxwell, J. A. (2013). *Qualitative Research Design: An Interactive Approach*. SAGE.
- Mayring, P. (2000). *Qualitative Inhaltsanalyse. Grundlagen und Techniken [Qualitative Content Analysis: Fundamentals and methods]* (7th ed.). Beltz.
- McCarthy, E. J. (1960). *Basic Marketing: A managerial Approach*. Dow Jones Irwin.
- McCarthy, M. S., & Mothersbaugh, D. L. (2002). Effects of typographic factors in advertising-based persuasion: A general model and initial empirical tests. *Psychology & Marketing*, *19*(7–8), 663–691.

- McKenney, S., & Reeves, T. C. (2013). Systematic Review of Design-Based Research Progress: Is a Little Knowledge a Dangerous Thing? *Educational Researcher*, 42(2), 97–100. <https://doi.org/10.3102/0013189X12463781>
- McLuhan, M. (1964). *Understanding Media: The Extensions of Man*. McGraw-Hill.
- McQuarrie, E. F., & Phillips, B. J. (2008a). It's Not Your Father's Magazine Ad: Magnitude and Direction of Recent Changes in Advertising Style. *Journal of Advertising*, 37(3), 95–106.
- McQuarrie, E. F., & Phillips, B. J. (2008b). It's not Your Magazine AD: Magnitude and Direction of Recent Changes in Advertising Style. *Journal of Advertising*, 37(3), 95–106. <https://doi.org/10.2753/JOA0091-3367370307>
- Mead, G. H. (1934). *Mind, self and society*. University of Chicago Press.
- Mears, A. (2013). Ethnography as Precarious Work. *The Sociological Quarterly*, 54(1), 20–34. <https://doi.org/10.1111/tsq.12005>
- Megyeri, G., Boros, K., & Fekete, B. (2022). A Theoretical Concept of an Innovative and Sustainable Product Based on an Unconventional Approach to Design Development. *Sustainability*, 14(5). 3022 <https://doi.org/10.3390/su14053022>
- Meinefeld, W. (1995). *Realität und Konstruktion. Erkenntnistheoretische Grundlagen einer methodologie der empirischen Sozialforschung*. Opladen.
- Melewar, T. C. (2001). Measuring visual identity: A multi-construct study. *Corporate Communications: An International Journal*, 6(1), 36–42.
- Melewar, T. C., & Jenkins, E. (2002). Defining the corporate identity construct. *Corporate Reputation Review*, 5(1), 76–90.
- Melewar, T. C., & Karaosmanoglu, E. (2006). Seven dimensions of corporate identity: A categorisation from the practitioners' perspectives. *European Journal of Marketing*, 40(7/8), 846–869. <https://doi.org/10.1108/03090560610670025>
- Melewar, T. C., & Saunders, J. (1998). Global corporate visual identity systems: Standardization, control and benefits. *International Marketing Review*, 15(4), 291–308. <https://doi.org/10.1108/02651339810227560>
- Melewar, T. C., & Saunders, J. (1999). International corporate visual identity: Standardization or localization? *Journal of International Business Studies*, 30(3), 583–598.
- Melewar, T. C., & Saunders, J. (2000). Global corporate visual identity systems: Using an extended marketing mix. *European Journal of Marketing*, 34(5/6), 538–550.
- Melewar, T. C., Bassett, K., & Simones, C. (2006). The role of communication and visual identity in modern organisations. *Corporate Communications: An International Journal*, 11(2), 138–147. <https://doi.org/10.1108/13563280610661679>
- Melewar, T. C., Dennis, C., & Foroudi, P. (2021). *Building Corporate Identity, Image and Reputation in the Digital Era*. Taylor & Francis Group.
- Melewar, T. C., Saunders, J., & Balmer, J. M. T. (2000). The saliency of Olins' visual identity structure in relation to UK companies operating in Malaysia. *Corporate Reputation Review*, 3(3), 194–200.
- Melewar, T. C., Saunders, J., & Balmer, J. M. T. (2001). Cause, effect and benefits of a standardised corporate visual identity system of UK companies operating in Malaysia. *European Journal of Marketing*, 35 (3/4), 414–427.
- Mercer, J. (2010). A mark of distinction: Branding and trade mark law in the UK from the 1860s. *Business History*, 52(1), 17–42.

- Meyer, R. E., Höllerer, M. A., Jancsary, D., & Leeuwen, T. van. (2013). The Visual Dimension in Organizing, Organization, and Organization Research: Core Ideas, Current Developments, and Promising Avenues. *The Academy of Management Annals*, 7(1), 489–555. <https://doi.org/10.1080/19416520.2013.781867>
- Meyers-Levy, J., & Peracchio, L. A. (1995). How the Use of Color in Advertising Affects Attitudes: The Influence of Processing Motivation and Cognitive Demands. *Journal of Consumer Research*, 22, 121–138.
- Mező, K., & Mező, F. (2022). Innovációs stúdium: Amikor a tehetség kimozdul a komfortzónájából. *Lélektan és Hadviselés – Interdiszciplináris Folyóirat*, 4(1) 127–134. <https://doi.org/10.35404/LH.2022.1.127>
- Mick, D. G. (1986). Consumer Research and Semiotics: Exploring the Morphology of Signs, Symbols, and Significance. *Journal of Consumer Research*, 13(2), 196–213.
- Milena, Z. R., Dainora, G., & Alin, S. (2008). Qualitative research methods: A comparison between focus-group and in-depth interview. *Annals of the University of Oradea, Economic Science Series*, 17(4), 1279–1283.
- Miller, D., Merrilees, B., & Yakimova, R. (2014). Corporate Rebranding: An Integrative Review of Major Enablers and Barriers to the Rebranding Process. *International Journal of Management Reviews*, 16(3), 265–289. <https://doi.org/10.1111/ijmr.12020>
- Miller, W. L., & Morris, L. (1999). 4th Generation R&D - Managing Knowledge, Technology, and Innovation. Wiley & Sons.
- Mills, A. J., & John, J. (2021). Brand stories: Bringing narrative theory to brand management. *Journal of Strategic Marketing*, 0(0), 1–19. <https://doi.org/10.1080/0965254X.2020.1853201>
- Mills, J., Bonner, A., & Francis, K. (2006). The Development of Constructivist Grounded Theory. *International Journal of Qualitative Methods*, 5(1), 25–35. <https://doi.org/10.1177/160940690600500103>
- Minsky, L., & Fahey, C. (2017). Audio Branding: Using sound to build your brand. Kogan Page Publishers.
- Mirzoeff, N. (2000). What is Visual Culture? In: N. Mirzoeff (Ed.), *The Visual Culture Reader*. Routledge.
- Mitchell, W. J. T. (1984). What Is an Image? *New Literary History*, 15(3), 503–537. <https://doi.org/10.2307/468718>
- Mitchell, W. J. T. (1995). *Picture Theory: Essays on Verbal and Visual Representation*. University of Chicago Press.
- Mitchell, W. J. T. (2007). A képi fordulat (S. Hornyik, Trans.). *Balkon*, 11–12. https://balkon.art/1998-2007/2007/2007_11_12/01fordulat.html
- Mitev A. Z. (2012). Grounded theory, a kvalitatív kutatás klasszikus mérföldköve (Grounded theory, the classic milestone of qualitative research). *Vezetéstudomány - Budapest Management Review*, 43(1), 17-30. <https://doi.org/10.14267/VEZTUD.2012.01.02>
- Mitev, A. Z. (2019). Kutatásmódszertan a turizmusban. Akadémiai Kiadó. https://mersz.hu/dokumentum/m537kutatur__1
- Mitev A. Z., & Horváth D. (2008). A posztmodern marketing rózsaszirmai. *Vezetéstudomány - Budapest Management Review*, 39(9), 4-18. <https://doi.org/10.14267/VEZTUD.2008.09.01>

- Mohajan, D., & Mohajan, H. (2023). Glaserian Grounded Theory and Straussian Grounded Theory: Two Standard Qualitative Research Approaches in Social Science. *Journal of Economic Development, Environment and People*, 12(1) 72-81. <https://mpr.aub.uni-muenchen.de/id/eprint/117017>
- Moore, G. (1965). Moore's law. *Electronics Magazine*, 38(8), 114.
- Moore, K., & Reid, S. (2008). The birth of brand: 4000 years of branding. *Business History*, 50(4), 419–432. <https://doi.org/10.1080/00076790802106299>
- Morgan, G. (Ed.). (1983). *Beyond Method*. SAGE.
- Morgan, G. (1986). *Images of organization*. SAGE.
- Morgan, G. (1993). *Imaginization: The Art of Creative Management*. SAGE.
- Morse, J. M. (2003). Principles of mixed methods and multimethod research design. In: A. Tashakkori & C. Teddlie (Eds.), *Handbook of mixed methods in social and behavioral research* (pp. 189–208).
- Mróz-Gorgoń, B., & Haenlein, M. (2021). Corporate Rebranding and Its Meaning – Theory Perspective. *Problemy Zarządzania*, 1/2021 (91), 76–90.
- Muhel, G. (2017). A valóságértelmezés paradigmái a posztmodern korban. *Ponticulus Hungaricus*, 21(9). <https://www.ponticulus.hu/rovatok/hidverok/muhel-gabor-a-valosagertelmezes-paradigmati-a-posztmodern-korban.html#gsc.tab=0>
- Müller, F., & Brailovsky, A. (2020). *Design Ethnography: Epistemology and Methodology*. Springer International Publishing AG.
- Murdock, J. E. (2016). *Fluid Identity: History & Practice of Dynamic Visual Identity Design* [PhD Thesis]. Kent State University.
- Muscianisi, S. (2017). *Identità Elastica: Otto* [Politecnico di Milano]. https://issuu.com/sofiamuscianisi/docs/elaborato_def2
- Nadeem, W., Tan, T. M., Tajvidi, M., & Hajli, N. (2021). How do experiences enhance brand relationship performance and value co-creation in social commerce? The role of consumer engagement and self brand-connection. *Technological Forecasting and Social Change*, 171, 120952. <https://doi.org/10.1016/j.techfore.2021.120952>
- NASA. (2022). *NASA - Space Shuttle Overview: Discovery (OV-103)*. Brian Dunbar. <https://www.nasa.gov/centers/kennedy/shuttleoperations/orbiters/discovery-info.html>
- Nes, I. van. (2012). *Dynamic Identities: How to create a living brand*. BIS publishers.
- Nes, I. van. (2013). *Brand identities*. <https://www.youtube.com/watch?v=RmviCzRxykg>
- Nes, I. van. (2022). How to Create a Living Brand. In: D. Raposo (Ed.), *Design, Visual Communication and Branding* (pp. 72–81). Cambridge Scholars Publishing.
- Neulinger Á. (2016). Több-módszertanú és vegyes módszertanú kutatások. *Vezetéstudomány - Budapest Management Review*, 47(4), 63-66. <https://doi.org/10.14267/VEZTUD.2016.04.11>
- Neulinger, Á. (2017). A márkaérték mérése. In: T. Gyulavári, A. Z. Mitev, Á. Neulinger, E. Neumann-Bódi, J. Simon, & K. Szűcs, *A marketingkutatás alapjai*. https://mersz.hu/dokumentum/dj240ama__1/
- Neumeier, M. (2006). *Brand Gap, The: How to Bridge the Distance Between Business Strategy and Design*. New Riders. <https://www.pearson.com/uk/educators/higher-education->

educators/program/Neumeier-Brand-Gap-The-How-to-Bridge-the-Distance-Between-Business-Strategy-and-Design/PGM560028.html

- Neumeier, M. (2015). *The Brand Flip: Why customers now run companies and how to profit from it*. New Riders.
- Ngo, D. (2020). My Helsinki – A dynamic visual identity by visualizing experiences. <https://aaltodoc.aalto.fi:443/handle/123456789/44882>
- Nguyen, H. T., & Feng, H. (2021). Antecedents and financial impacts of building brand love. *International Journal of Research in Marketing*, 38(3), 572–592. <https://doi.org/10.1016/j.ijresmar.2020.10.001>
- Nolen-Hoeksema, S., Fredrickson, B., & Loftus, G. R. (2009). Atkinson & Hilgard's Introduction to Psychology (15th ed.). Cengage Learning.
- Nummedal, T. E. (2011). Words and Works in the History of Alchemy. *Isis*, 102(2), 330–337. <https://doi.org/10.1086/660142>
- O'Connor, A., Carpenter, B., & Coughlan, B. (2018). An Exploration of Key Issues in the Debate Between Classic and Constructivist Grounded Theory. *Grounded Theory Review*, 17(1).
- O'Reilly, K. (2009). Key Concepts in Ethnography. <https://doi.org/10.4135/9781446268308>
- Öberg, C. (2016). What creates a collaboration-level identity? *Journal of Business Research*, 69(9), 3220–3230. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2016.02.027>
- Ogden, C. K., & Richards, I. A. (1923). *The meaning of meaning: A study of the influence of thought and of the science of symbolism*. Harcourt, Brace & World, Inc.
- Ogilvy, J. (1986). Contribution to discussion: Critical questions about new paradigm thinking. *ReVision*, 9(1), 4.
- Olins, W. (1978). *The Corporate Personality: An Inquiry into the Nature of Corporate Identity*. Thames and Hudson.
- Olins, W. (1989). *Corporate Identity: Making Business Strategy Visible through Design*. Thames and Hudson.
- Olins, W. (1995). *The new guide to Corporate Identity*. Gower.
- Olins, W. (2005). *On Brand*. Thames & Hudson.
- Olins, W. (2017). *The New Guide to Identity: How to Create and Sustain Change Through Managing Identity*. Routledge. <https://doi.org/10.4324/9781315238128>
- Papanek, G. (Ed.). (1997). *A magyar innovációs rendszer főbb összefüggései*. Országos Műszaki Fejlesztési Bizottság.
- Papanek, V. (1971). *Design for the real world*. Pantheon Books.
- Papp-Váry, Á. F. (2007). Márkaépítés, mint a modern marketing egyik kulcseleme. In: C. Svéhlik (Ed.), *Marketing a 21. Században – Kihívások, trendek, szemléletváltás* (pp. 87–138). Kheops Automobil Kutató Intézet: Mór. 87-138.
- Papp-Váry, Á. F. (2008). Veszélyes márkaeltérítők. Nem kívánt fogyasztók. *Magyar Reklám*, 10–14.
- Papp-Váry, Á. F. (2020). *A márkanév ereje—A sikeres brandépítés alapjai*. Dialóg Campus.
- Papp-Váry, Á. F. (2021). *Logó helyett vizuális kalapács – Tíz módszer, hogy miként adjuk át a márka üzenetét egy erős képpel*. Márkamonitor.

- Papp-Váry Á. F., & Gyémánt B. (2009). Az arculat szerepe az országmárkázásban— Országnevek, országszlogenek, országlogók. *Marketing & Menedzsment*, 43(2), 38-47.
- Parente, J., Martins, T., & Bicker, J. (2018). Data-Driven Logotype Design. 2018 22nd International Conference Information Visualisation (IV), 64–70. <https://doi.org/10.1109/iV.2018.00022>
- Parente, J., Martins, T., Bicker, J., & Machado, P. (2019). Designing Dynamic Logotypes to Represent Data. *International Journal of Art, Culture and Design Technologies*, 8(1), 16–30. <https://doi.org/10.4018/IJACDT.2019010102>
- Park, J., Motoki, K., Pathak, A., & Spence, C. (2021). A sound brand name: The role of voiced consonants in pharmaceutical branding. *Food Quality and Preference*, 90, 104104. <https://doi.org/10.1016/j.foodqual.2020.104104>
- Pataki, G., & Vári, A. (Eds.). (2011). Részvétel-akció-kutatás: Magyarországi tapasztalatok a részvételi-, akció- és kooperatív kutatásokból. Magyar Tudományos Akadémia Szociológiai Kutatóintézet.
- Pathak, A., Motoki, K., Techawachirakul, M., & Anne Calvert, G. (2022). Spiky sounds sparkling: How voiceless consonants present in the brand name of a beverage are more appropriate in conveying its carbonation strength. *Food Quality and Preference*, 96, 104404. <https://doi.org/10.1016/j.foodqual.2021.104404>
- Pathak, A., Velasco, C., & Calvert, G. A. (2019). Identifying counterfeit brand logos: On the importance of the first and last letters of a logotype. *European Journal of Marketing*, 53(10), 2109–2125. <https://doi.org/10.1108/EJM-09-2017-0586>
- Pattantyús, G. (1961). Gépész-és villamosmérnökök kézikönyve. Műszaki Könyvkiadó.
- Patton, M. Q. (2002). Qualitative research and evaluation methods. Thousand Oaks.
- Pavia, T. M., & Costa, J. A. (1993). The winning number: Consumer perceptions of alpha-numeric brand names. *Journal of Marketing*, 57(3), 85–98.
- Pawle, J., & Cooper, P. (2006). Measuring Emotion—Lovemarks, The Future Beyond Brands. *Journal of Advertising Research*, 46(1), 38–48. <https://doi.org/10.2501/S0021849906060053>
- Payne, A. F., Storbacka, K., & Frow, P. (2008). Managing the co-creation of value. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 36(1), 83–96.
- Payne, A. F., Storbacka, K., Frow, P., & Knox, S. (2009). Co-creating brands: Diagnosing and designing the relationship experience. *Journal of Business Research*, 62(3), 379–389. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2008.05.013>
- Pearson, L. (2013). Fluid marks 2.0: Protecting a dynamic brand. *Managing Intell. Prop.*, 229, 26-30.
- Peirce, C. S. (1998). The Essential Pierce: Selected Philosophical Writings vol. 2. (1893-1913) (N. Houser & C. J. Kloesel, Eds.). Indiana University Press.
- Peñaloza, L., & Mish, J. (2011). The nature and processes of market co-creation in triple bottom line firms: Leveraging insights from consumer culture theory and service dominant logic. *Marketing Theory*, 11(1), 9–34. <https://doi.org/10.1177/1470593110393710>
- Peregrin, J. (Ed.). (2003). *Meaning: The Dynamic Turn*. Elsevier Science.
- Pereira, F. A., Martins, T., Rebelo, S., & Bicker, J. (2019). Generative Type Design: Creating Glyphs from Typographical Skeletons. Proceedings of the 9th International Conference on Digital and Interactive Arts, 1–8. <https://doi.org/10.1145/3359852.3359866>

- Petri, G. (1971). Ismeretlen kelet-európai költő verse 1955-ből. <https://litera.hu/irodalom/elso-kozles/petri-gyorgy-ismeretlen-kelet-europai-kolto-verse-1955-bol.html>
- Phillips, B. J., McQuarrie, E. F., & Griffin, W. G. (2014a). How Visual Brand Identity Shapes Consumer Response. *Psychology & Marketing*, *31*(3), 225–236. <https://doi.org/10.1002/mar.20689>
- Phillips, B. J., McQuarrie, E. F., & Griffin, W. G. (2014b). The Face of the Brand: How Art Directors Understand Visual Brand Identity. *Journal of Advertising*, *43*(4), 318–332. <https://doi.org/10.1080/00913367.2013.867824>
- Pieters, R., Warlop, L., & Wedel, M. (2002). Breaking through the clutter: Benefits of advertisement originality and familiarity for brand attention and memory. *Management Science*, *48*(6), 765–781.
- Pimenta, S., & Poovaiyah, R. (2010). On defining visual narratives. *Design Thoughts*, *3*, 25–46.
- Piskóti, I. (2014). Az innováció fogalma, folyamata. http://www.piskotiistvan.hu/attachments/article/40/innovaciomarketing-megalapozas-az_innovacio_fogalmi_tartalmai_meghatározasa.pdf
- Piskóti, M. (2017). A fogyasztó és a márka kapcsolata. In: A. Bauer & K. Kolos (Eds.), Márkamenedzsment. Akadémiai Kiadó. https://mersz.hu/dokumentum/dj201mm__1
- Pitt, L. F., Watson, R. T., Berthon, P., Wynn, D., & Zinkhan, G. (2006). The penguin's window: Corporate brands from an open-source perspective. *Journal of the Academy of Marketing Science*, *34*(2), 115–127. Scopus. <https://doi.org/10.1177/0092070305284972>
- Pittard, N., Ewing, M., & Jevons, C. (2007). Aesthetic theory and logo design: Examining consumer response to proportion across cultures. *International Marketing Review*, *24*(4), 457–473.
- Plé, L., & Chumpitaz, R. (2009). Not always co-creation: Introducing interactional co-destruction of value in Service-Dominant Logic. Keywords. *Journal of Services Marketing*, *24*, 430–437.
- Pogacar, R., Angle, J., Lowrey, T. M., Shrum, L. J., & Kardes, F. R. (2021). Is Nestlé a Lady? The Feminine Brand Name Advantage. *Journal of Marketing*, *85*(6), 101–117. <https://doi.org/10.1177/0022242921993060>
- Polányi, M. (1992). Polányi Mihály filozófiai írásai I és II. kötet. Atlantisz.
- Pollay, R. W. (1985). The Subsiding Sizzle: A Descriptive History of Print Advertising, 1900–1980. *Journal of Marketing*, *49*(3), 24–37. <https://doi.org/10.2307/1251613>
- Popper, K. (1972). Objective Knowledge: An Evolutionary Approach. Routledge.
- Popper, P. (2007). A széthasadt kárpit – Írások hitről és vallásról. Saxum.
- Popper, P. (2020). Hogyan válasszunk magunknak sorsot? Kulcslyuk Kiadó.
- Porcu, L., del Barrio-García, S., Kitchen, P. J., & Tourky, M. (2020). The antecedent role of a collaborative vs. A controlling corporate culture on firm-wide integrated marketing communication and brand performance. *Journal of Business Research*, *119*, 435–443.
- Porter, M. E. (1985). Competitive advantage: Creating and sustaining superior performance. Free Press.
- Prahalad, C. K., & Ramaswamy, V. (2004). The future of competition: Co-creating unique value with customers. Harvard Business Press.

- Primecz, H. (1999). A szervezeti tudás születése: A szervezetelméletek pozitivistá, kritikai realista és posztmodern megközelítése. *Vezetéstudomány - Management and Business Journal*, 30(6), 12-23.
- Primecz, H. (2000). Multi-Paradigm Perspectives on Cross- Cultural Management. Pécsi Tudományegyetem.
- Primecz, H. (2006). Étikus és émiikus kultúrakutatások. *Vezetéstudomány - Budapest Management Review*, 37(2. klnsz), 4-13.
<https://doi.org/10.14267/VEZTUD.2006.kszl.01>
- Primecz, H. (2008). Multiparadigmatikus megközelítés válasza a paradigma vitára. *Vezetéstudomány - Budapest Management Review*, 39(4), 12-23.
<https://doi.org/10.14267/VEZTUD.2008.04.02>
- Qu, Y., Cao, L., & Xu, F. (2021). Design of an attention-grabbing destination slogan using the attenuation model. *Journal of Destination Marketing & Management*, 19, 100415.
<https://doi.org/10.1016/j.jdmm.2020.100415>
- Radtke, J., Holstenkamp, L., Barnes, J., & Renn, O. (2018). Concepts, formats, and methods of participation: Theory and practice. In: *Handbuch Energiewende und Partizipation* (pp. 21–42).
- Ramachandran, V. S. (1992). Blind Spots. *Scientific American*, 266(5), 86–91.
- Ramalho, R., Adams, P., Huggard, P., & Hoare, K. (2015). Literature review and constructivist grounded theory methodology. *Forum Qualitative Sozialforschung/Forum: Qualitative Social Research*, 16(3). <http://www.qualitative-research.net/index.php/fqs/article/view/2313>
- Ramaswamy, V. (2011). It's about human experiences... and beyond, to co-creation. *Industrial Marketing Management*, 40(2), 195–196.
- Ramaswamy, V., & Ozcan, K. (2016). Brand value co-creation in a digitalized world: An integrative framework and research implications. *International Journal of Research in Marketing*, 33(1), 93–106. <https://doi.org/10.1016/j.ijresmar.2015.07.001>
- Ramaswamy, V., & Ozcan, K. (2018). What is co-creation? An interactional creation framework and its implications for value creation. *Journal of Business Research*, 84, 196–205.
<https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2017.11.027>
- Ramaswamy, V., & Ozcan, K. (2022). Brands as co-creational lived experience ecosystems: An integrative theoretical framework of interactional creation. *Research Handbook on Brand Co-Creation*, 47–64.
- Ranjan, K. R., & Read, S. (2016). Value co-creation: Concept and measurement. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 44(3), 290–315. <https://doi.org/10.1007/s11747-014-0397-2>
- Rawsthorn, A. (2007). The new corporate logo: Dynamic and changeable are all the rage.
<https://www.nytimes.com/2007/02/11/style/11iht-design12.html>
- Reason, P. (1988). *Human Inquiry in Action*. Sage.
- Reason, P. (1994). Three approaches to participative inquiry. In: *Handbook of qualitative research* (pp. 324–339). Sage Publications, Inc.
- Reason, P. (2000). Action research as spiritual practice. Learning Community Conference, 4–5.
https://www.peterreason.net/wp-content/uploads/AR_as_spiritual_practice.pdf

- Reason, P., & Bradbury, H. (2001). Inquiry and Participation in Search of a World Worthy of Human Aspiration. In: Handbook of Action Research: Participative Inquiry and Practice (pp. 1–14). SAGE.
- Reason, P., & Heron, J. (1995). Co-operative Inquiry. In: (R. Harre; J. Smith and L. Langenhove (Eds.) Rethinking Methods in Psychology (pp. 122–142). SAGE.
- Reason, P., & Heron, J. (1999). A layperson's guide to co-operative inquiry. https://wagner.nyu.edu/files/leadership/avina_heron_reason2.pdf
- Reason, P., & Torbert, W. (2001). The Action Turn: Toward a Transformational Social Science. Concepts and Transformation, 6. <https://doi.org/10.1075/cat.6.1.02rea>
- Rebelo, C., Mehmood, A., & Marsden, T. (2020). Co-created visual narratives and inclusive place branding: A socially responsible approach to residents' participation and engagement. *Sustainability Science*, 15(2), 423–435. <https://doi.org/10.1007/s11625-019-00760-2>
- Rebelo, S. M., Martins, T., Rebelo, A., Bicker, J., & Machado, P. (2022). Using Computational Approaches in Visual Identity Design: A Visual Identity for the Design and Multimedia Courses of Faculty of Sciences and Technology of University of Coimbra. University of Coimbra, DEI, CISUC. <https://doi.org/10.48550/arXiv.2209.03420>
- Rebelo, S. M., Seça, M., Martins, P., Bicker, J., & Machado, P. (2022). ESSYS* Sharing #UC: An Emotion-driven Audiovisual Installation (arXiv:2209.03338). arXiv. <https://doi.org/10.48550/arXiv.2209.03338>
- Rebranding the city of Melbourne. (2010). Landor. <https://landor.com/rebranding-the-city-of-melbourne>
- Red Dot Design Award. (2022). <https://www.red-dot.org/award>
- Reichertz, J. (2010). Abduction: The Logic of Discovery of Grounded Theory. Forum Qualitative Sozialforschung / Forum: Qualitative Social Research, 11(1), Article 1. <https://doi.org/10.17169/fqs-11.1.1412>
- Reis, D. C. M. (2011). Marcas cambiantes—A aol em um mundo em mutação. Universidade de São Paulo, Escola de Comunicações e Artes.
- Rekettye G. (2002). Gondolatok az innováció értelmezéséről és törvényszerűségeiről. *Marketing & Menedzsment*, 36(1), 42-51.
- Rekettye, G. (1997). A tudományos-technikai fejlődés. In: Rekettye G, Értékkeremtés a marketingben. Közgazdasági és Jogi Könyvkiadó, Budapest, 115–118.
- Rekom, J. van, van Riel, C., & Wierenga, B. (1991). Corporate identity, van vaag concept naar hard feitenmateriaal.
- Rice, R. E., & Gattiker, U. E. (2001). New media and organizational structuring. In: F. M. Jablin & L. L. Putnam (Eds.), The new handbook of organizational communication: Advances in theory, research, and methods. Sage. <https://methods.sagepub.com/book/the-new-handbook-of-organizational-communication/n14.xml>
- Richardson, L. (2000). Writing: A method of inquiry. In: N. K. Denzin & Y. S. Lincoln (Eds.), Handbook of qualitative research (2nd ed.). SAGE.
- Riel, C. B. M. van, & Balmer, J. M. T. (1997). Corporate identity: The concept, its measurement and management. *European Journal of Marketing*, 31(5/6), 340–355. <https://doi.org/10.1108/eb060635>
- Riel, C. B. M. van. (1995). Principles Of Corporate Communication. Prentice Hall.

- Ries, L., & Ries, A. (2015). *Visual Hammer: Nail your brand into the mind with the emotional power of a visual*. Amazon.
- Rindova, V., & Schultz, M. (1998). Identity within and identity without: Lessons from corporate and organizational identity. In: D. A. Whetten & P. C. Godfrey (Eds.), *Identity in organizations: Building theory through conversation* (pp. 46–55). SAGE Publications.
- Roberts, K. (2005). *Lovemarks: The future beyond brands*. Powerhouse books.
- Rodrigues, A., Sousa, B., Cardoso, A., & Machado, P. (2022). “Found in Translation”: An Evolutionary Framework for Auditory–Visual Relationships. *Entropy*, *24*(12), 1706. <https://doi.org/10.3390/e24121706>
- Rodrigues, C., Skinner, H., Dennis, C., & Melewar, T. C. (2020). Towards a theoretical framework on sensorial place brand identity. *Journal of Place Management and Development*, *13*(3), 273–295. <https://doi.org/10.1108/JPMD-11-2018-0087>
- Rogers, E. M. (1995). *Diffusion of Innovations*. Free Press.
- Romaniuk, J., & Ehrenberg, A. (2003). Do brands lack personality? *Marketing Science Centre Research Report*, *14*.
- Ropolyi, L. (2013). Mi a tudományfilozófia? In: L. Ropolyi (Ed.), *Bevezetés a tudományfilozófiába* (pp. 1–27). Eötvös Loránd Tudományegyetem.
- Ropolyi, L. (2017). Virtualitás és valóság. *Magyar Tudomány*, *178*(8), 919–928.
- Rorty, R. M. (Ed.). (1967). *The Linguistic Turn: Essays in Philosophical Method*. University of Chicago Press.
- Rorty, R. M. (1979). *Philosophy and the Mirror of Nature*. Princeton University Press.
- Rosson, P., & Brooks, M. R. (2004). M&As and corporate visual identity: An exploratory study. *Corporate Reputation Review*, *7*(2), 181–194.
- Rotfeld, H. J. (2006). Understanding advertising clutter and the real solution to declining audience attention to mass media commercial messages. *Journal of Consumer Marketing*, *23*(4), 180–181. <https://doi.org/10.1108/07363760610674301>
- Sääksjärvi, M., van den Hende, E., Mugge, R., & van Peurse, N. (2015). How exposure to logos and logo varieties fosters brand prominence and freshness. *Journal of Product & Brand Management*, *24*(7), 736–744. <https://doi.org/10.1108/JPBM-06-2014-0648>
- Saha, V., Goyal, P., & Jebarajakirthy, C. (2021). Value co-creation: A review of literature and future research agenda. *Journal of Business & Industrial Marketing*, *37*(3), 612–628. <https://doi.org/10.1108/JBIM-01-2020-0017>
- Sajtos, L., & Mitev, A. (2007). *SPSS Kutatási és adatelemzési kézikönyv*. Alinea.
- Salzer-Mörling, M., & Strannegård, L. (2004). Silence of the brands. *European Journal of Marketing*, *38*(1/2), 224–238. <https://doi.org/10.1108/03090560410511203>
- Sántha, K. (2008). Abduktív következtetés a kvalitatív pedagógiai kutatásban. *Új Pedagógiai Szemle*, *8*(9), 32–44.
- Sántha, K. (2011). Abduktív kutatásban: Bizonytalanság vagy stabilitás? Eötvös József Könyvkiadó.
- Santos, E. dos. (2013). Destination branding: A new perspective for Brand Cape Verde. *European Journal of Tourism Hospitality and Recreation*, *4*(2), 71–100.
- Santos, E. dos. (2014). Destination mutant brands: An empirical perspective of tourism professionals and host community to create Mutant Brand Cape Verde. *Journal of*

- Destination Marketing & Management*, 3(1), 68–78.
<https://doi.org/10.1016/j.jdmm.2013.12.008>
- Santos, E., Dias, F., & Campo, L. (2013). Mutant brands: Exploring the endless possibilities of visual expression. *Brand Trend Journal of Strategic Communication and Branding*, 4, 21–39.
- Sárai, M. (2023). Magyar Álomkincstár.
<https://www.facebook.com/photo/?fbid=720138930143182&set=a.720156003474808>
- Sarasvuo, S., Rindell, A., & Kovalchuk, M. (2022). Toward a conceptual understanding of co-creation in branding. *Journal of Business Research*, 139, 543–563.
<https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2021.09.051>
- Sárkány, P. (2012a). A szókratészi párbeszéd mint az etikai személyiségképzés modellje. *Vigilia*, 77(7), 489–494.
- Sárkány, P. (2012b). Értelemközpontú egzisztenciaanalízis és filozófiai tanácsadás. *Imágó Budapest*, 23(3), 75–82.
- Schenk, C., & Tietze, U. (2000). Analóg és digitális áramkörök. Műszaki Könyvkiadó.
- Scherer, A. G. (1998). Pluralism and Incommensurability in Strategic Management and Organization Theory: A Problem in Search of a Solution. *Organization*, 5(2), 147–168.
<https://doi.org/10.1177/135050849852001>
- Scherer, A. G., & Steinmann, H. (1999). Some Remarks on the Problem of Incommensurability in Organization Studies. *Organization Studies*, 20(3), 519–544.
<https://doi.org/10.1177/0170840699203006>
- Schladermundt, P. (1960). The image and design. In: L. H. Bristol (Ed.), *Developing the Corporate Image*. Charles Scribner's Sons.
- Schmeltz, L., & Kjeldsen, A. K. (2019). Co-creating polyphony or cacophony? A case study of a public organization's brand co-creation process and the challenge of orchestrating multiple internal voices. *Journal of Brand Management*, 26(3), 304–316.
<https://doi.org/10.1057/s41262-018-0124-2>
- Schmidt, H. L., J. Ind, N., & Iglesias, O. (2021). Internal Branding - In search of a new paradigm: Guest editorial. *Journal of Product & Brand Management*, 30(6), 781–787.
<https://doi.org/10.1108/JPBM-08-2021-013>
- Schmidt, K. (1995). *The Quest for Identity*. Cassel.
- Schmitt, B. H. (1995). Language and visual imagery: Issues of corporate identity in East Asia. *The Columbia Journal of World Business*, 30(4), 28–36.
- Schmitt, B. H., & Pan, Y. (1994). Managing Corporate and Brand Identities in the Asia-Pacific Region. *California Management Review*, 36(4), 32–48. <https://doi.org/10.2307/41165765>
- Schmitt, B. H., Simonson, A., & Marcus, J. (1995). Managing corporate image and identity. *Long Range Planning*, 28(5), 82–92. [https://doi.org/10.1016/0024-6301\(95\)00040-P](https://doi.org/10.1016/0024-6301(95)00040-P)
- Schneider, Á. (2021). Az emberközpontú tervezés határai: Spekulatív design és poszthumán állapot. Moholy-Nagy University of Art and Design.
- Schroeder, J. E. (2004). Visual Consumption in the Image Economy. In: K. M. Ekström & H. Brembeck (Eds.), *Elusive Consumption* (pp. 229–244). Berg.
https://www.academia.edu/3727999/Visual_Consumption_in_the_Image_Economy
- Schubotz, D. (2020). *Participatory Research: Why and How to Involve People in Research*. SAGE Publications. Ltd. <https://doi.org/10.4135/9781529799682>

- Schuetz, A. (1944). The Stranger: An Essay in Social Psychology. *American Journal of Sociology*, 49(6), 499–507. <https://doi.org/10.1086/219472>
- Schultz, M. (2016). Organizational Identity Change and Temporality. In: M. G. Pratt, M. Schultz, B. E. Ashforth, & D. Ravasi (Eds.), *The Oxford Handbook of Organizational Identity* (p. 93-105). Oxford University Press. <https://doi.org/10.1093/oxfordhb/9780199689576.013.27>
- Schultz, M., & Hatch, M. J. (1996). Living With Multiple Paradigms the Case of Paradigm Interplay in Organizational Culture Studies. *Academy of Management Review*, 21(2), 529–557. <https://doi.org/10.5465/amr.1996.9605060221>
- Schwandt, T. A. (1994). Constructivist, interpretivist approaches to human inquiry. In: N. K. Denzin & Y. S. Lincoln (Eds.), *Handbook of qualitative research* (118–137). Sage Publications, Inc.
- Scott, S. P., Sheinin, D., & Labrecque, L. I. (2022). Small sounds, big impact: Sonic logos and their effect on consumer attitudes, emotions, brands and advertising placement. *Journal of Product & Brand Management*, 31(7), 1091–1103. <https://doi.org/10.1108/JPBM-06-2021-3507>
- Sebastian, K. (2019). Distinguishing between the strains grounded theory: Classical, interpretive and constructivist. *Journal for Social Thought*, 3(1). <https://ojs.lib.uwo.ca/index.php/jst/article/view/4116>
- Sebő P. (2000). A tudomány racionalitásának felszámolása. Feyerabend kísérletei. *Iskolakultúra*, 10(1), 31-41.
- Seidman, I. (2006). *Interviewing as qualitative research: A guide for researchers in education and the social sciences*. Teachers college press.
- Shapin, S. (1999). How to be Anti-scientific. In: A. J. Labinger & H. Collins (Eds.), *The One Culture? A conversation about science*. (pp. 99–115). Chicago University Press. https://scholar.harvard.edu/files/shapin/files/shapin-antiscientific_1999.pdf
- Sharma, S., & Jain, V. (2011). How have corporate identities changed in India? *Journal of Creative Communications*, 6(3), 241–257.
- Shee, P. S. B., & Abratt, R. (1989). A new approach to the corporate image management process. *Journal of Marketing Management*, 5, 63–76. <https://doi.org/10.1080/0267257X.1989.9964088>
- Shyle, I., & Panajoti, V. (2013, May 24). „Brand personality as important element in creating strong brand equity.” The 1st International Conference on „Research and Education – Challenges Towards the Future” (ICRAE2013).
- Siano, A., Confetto, M. G., Vollero, A., & Covucci, C. (2021). Redefining brand hijacking from a non-collaborative brand co-creation perspective. *Journal of Product & Brand Management*, 31(1), 110–126.
- Siano, A., Vollero, A., & Bertolini, A. (2022). From brand control to brand co-creation: An integrated framework of brand paradigms and emerging brand perspectives. *Journal of Business Research*, 152, 372–386. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2022.08.001>
- Silveira, C. da, & Simões, C. (2022). Reconceptualizing Corporate Brand Identity from a Co-Creational Perspective. In: *The Routledge Companion to Corporate Branding*. Routledge. <https://www.routledge.com/The-Routledge-Companion-to-Corporate-Branding/Iglesias-Ind-Schultz/p/book/9781032252599>

- Silveira, C. da, Lages, C., & Simões, C. (2013). Reconceptualizing brand identity in a dynamic environment. *Journal of Business Research*, 66(1), 28–36. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2011.07.020>
- Simmel, G. (1950). The stranger. In: *The Stranger* (pp. 402–408). Free Press.
- Simon, H. A. (1996). *The Sciences of the Artificial*. MIT Press.
- Simon, T., & Kárpáti, A. (2018). Vizuális kommunikáció a tudományközvetítésben. *JEL-KÉP*, 2018, 87–96. <https://doi.org/10.20520/JEL-KEP.2018.4.87>
- Simonson, A., & Schmitt, B. H. (1997). *Marketing aesthetics: The strategic management of brands, identity, and image*. Simon and Schuster.
- Siswanto, R. A., & Dolah, J. (2019). Will logo die? Roles of logo and its effectiveness in digital era. *Journal of Creative Media, Design & Technology*, 2(7), 17–23.
- Skaggs, S. (2017). *FireSigns: A Semiotic Theory for Graphic Design*. MIT.
- Skaggs, S. (2018). Visual Identity: Systems and Semiotics. *The American Journal of Semiotics*, 34(3/4), 313–330. <https://doi.org/DOI: 10.5840/ajs201931347>
- Skaggs, S. (2022). Designing Design to Death. In: D. Raposo (Ed.), *Design, Visual Communication and Branding* (pp. 160–167). Cambridge Scholars Publishing.
- Skolimowski, H. (1994). *The Participatory Mind: A New Theory of Knowledge and of the Universe*. Arkana.
- Sloots, K. (2020). *Frank Zappa's Musical Language* (5th ed.). Kasper Sloots. zappa-analysis.com
- Smircich, L., Calás, M. B., & Gareth, M. (1992). Afterward/After Words: Open(ing?) Spaces. *Academy of Management Review*, 17(3), 607–611. <https://doi.org/10.5465/amr.1992.4282023>
- Solt, O. (1998). Interjúzni muszáj. In *Méltóságot mindenkinek. Összegyűjtött írások I* (pp. 29–48).
- Spangenberg, E. R., Crowley, A. E., & Henderson, P. W. (1996). Improving the store environment: Do olfactory cues affect evaluations and behaviors? *Journal of Marketing*, 60(2), 67–80.
- Spradley, J. P. (1980). *Participant observation*. Wadsworth Pub.
- Stern, B. B. (2006). What Does Brand Mean? Historical-Analysis Method and Construct Definition. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 34(2), 216–223. <https://doi.org/10.1177/0092070305284991>
- Stewart, A. (2017). Case Study. In: *Qualitative Methodology: A Practical Guide* (pp. 145–160). SAGE Publications, Inc.
- Stocker M. (2013). Dematerializálódás az értékteremtésben (Demate value creation). *Vezetéstudomány - Budapest Management Review*, 44(12), 44–53. <https://doi.org/10.14267/VEZTUD.2013.12.04>
- Strauss, A., & Corbin, J. (1990). *Basics of Qualitative Research: Grounded Theory: Procedures and Techniques*. Sage.
- Strauss, G. (1979). Workers' Participation: Symposium Introduction. *Industrial Relations: A Journal of Economy and Society*, 18(3), 247–261. <https://doi.org/10.1111/j.1468-232X.1997.tb00926.x>

- Sugathan, P., Ranjan, K. R., & Mulky, A. G. (2017). Atypical Shifts Post-failure: Influence of Co-creation on Attribution and Future Motivation to Co-create. *Journal of Interactive Marketing*, 38, 64–81. <https://doi.org/10.1016/j.intmar.2017.01.002>
- Szalay, M. (2018). Megtervezett érzés avagy élet a márkákon innen és túl. Typotex.
- Százdi, A. (1999). Szakmai fejlesztés az iskolában. *Új Pedagógiai Szemle*, 49(6), 68-80.
- Szegedi, P. (2013a). Paul Feyerabend ismeretelméleti anarchizmusa. In: L. Ropolyi (Ed.), *Bevezetés a tudományfilozófiába* (pp. 47–50). Eötvös Loránd Tudományegyetem.
- Szegedi, P. (2013b). Thomas Kuhn és A tudományos forradalmak szerkezete. In: L. Ropolyi (Ed.), *Bevezetés a tudományfilozófiába* (pp. 39–43). Eötvös Loránd Tudományegyetem.
- Szőcs A. (2012). A fogyasztói márkaérték MIMIC modellje. A fogyasztói márkaérték okozati specifikációjának tesztelése = The MIMIC model of the consumer-based brand equity. Testing the causal specification of consumer-based brand equity [Phd, Budapesti Corvinus Egyetem]. <http://phd.lib.uni-corvinus.hu/663/>
- Szokolosky, Á. (2004). Kutatómunka a pszichológiában. Metodológia, módszerek, gyakorlat. Budapest.
- Tajfel, H. (1981). *Human groups and social categories*. Cambridge university press Cambridge.
- Tapscott, D. (2007). *Hogyan változtat meg mindent a tömeges együttműködés?* HVG Kiadó.
- Tarnovskaya, V., & Biedenbach, G. (2018). Corporate rebranding failure and brand meanings in the digital environment. *Marketing Intelligence & Planning*, 36(4), 455–469. <https://doi.org/10.1108/MIP-09-2017-0192>
- Taylor, I. A. (1971). A Transactional Approach to Creativity and its Implications for Education. *The Journal of Creative Behavior*, 5(3), 190–198. <https://doi.org/10.1002/j.2162-6057.1971.tb00890.x>
- Taylor, S. T., & Bogdan, R. (1984). *Introduction to qualitative research methods. The search for meaning*. John Wiley and Sons.
- Tetley, J. (2015). Using Participatory Observation to Understand Older People’s Experiences: Lessons from the Field. *The Qualitative Report*. <https://doi.org/10.46743/2160-3715/2013.1445>
- Tevi, A., & Otubanjo, O. (2012). Understanding Corporate Re-Branding: An Evolution Theory Perspective (SSRN Scholarly Paper 2197664). <https://doi.org/10.2139/ssrn.2197664>
- The Stanford Encyclopedia of Philosophy. (n.d.). Retrieved December 8, 2022, from <https://plato.stanford.edu>
- Toffler, A. (1990). *Powershift: Knowledge, Wealth, and Violence in the 21st Century*. Plaza & Janés
- Tomlinson, H. (1989). After truth: Post-modernism and the rhetoric of science. In: H. Lawson & L. Appignanesi (Eds.), *Dismantling Truth* (pp. 43–57). Weidenfeld.
- Topalian, A. (1984). Corporate identity: Beyond the visual overstatements. *International Journal of Advertising*, 3(1), 55–62.
- Torbert, W. R. (1981). Why educational research has been so uneducational: The case for a new model of social science based on collaborative inquiry. In: P. Reason & J. Rowan (Eds.), *Human Inquiry, a sourcebook of new paradigm research*. Wiley.
- Torda, I. (Ed.). (1980). *Írások az alkímiáról a felvilágosodás korából*. Magyar Hírmondó.

- Tormala, M., & Gyrð-Jones, R. I. (2017). Development of new B2B venture corporate brand identity: A narrative performance approach. *Industrial Marketing Management*, 65, 76–85. <https://doi.org/10.1016/j.indmarman.2017.05.002>
- Tourky, M., Foroudi, P., Gupta, S., & Shaalan, A. (2020). Conceptualizing corporate identity in a dynamic environment. *Qualitative Market Research*, 24(2), 113–142. <https://doi.org/10.1108/QMR-01-2018-0003>
- Tramer, A., Voltz, R., Lahmani, F., & Szczepinska-Tramer, J. (2007). What is (was) alchemy? *Acta Physica Polonica-Series A General Physics*, 112, S5.
- Tsoukas, H., & Knudsen, C. S. (2003). Oxford handbook of Organization Theory. Oxford University Press.
- Turner, V. (2002). A rituális folyamat. Osiris.
- Ucok Hughes, M., Bendoni, W. K., & Pehlivan, E. (2016). Storygiving as a co-creation tool for luxury brands in the age of the internet: A love story by Tiffany and thousands of lovers. *Journal of Product & Brand Management*, 25(4), 357–364. <https://doi.org/10.1108/JPBM-09-2015-0970>
- Urde, M. (2016). The brand core and its management over time. *Journal of Product & Brand Management*, 25(1), 26–42. <https://doi.org/10.1108/JPBM-05-2015-0875>
- Váradi, Á. (1996). Megőrzés és felejtés – Palimpszeszt. *Palimpszeszt*, 1(1). https://magyar-irodalom.elte.hu/palimpszeszt/01_szam/02.htm
- Varela, F. G., & Maturana, H. (2003). El árbol del conocimiento: Las bases biológicas del entendimiento humano. Lumen Humanitas.
- Vargo, S. L., & Lusch, R. F. (2004). Evolving to a New Dominant Logic for Marketing. *Journal of Marketing*, 68, 1–17.
- Vargo, S. L., & Lusch, R. F. (2014). Evolving to a new dominant logic for marketing. In: *The Service-Dominant Logic of Marketing* (21–46). Routledge.
- Vargo, S. L., & Lusch, R. F. (2016). Institutions and axioms: An extension and update of service-dominant logic. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 44(1), 5–23.
- Vasconcelos, J., Martins, N., Brandão, D., & Penedos-Santiago, E. (2023). Visual Identity of Non-profit Organizations: Escola Oficina, a Case Study Plan. *Springer Series in Design and Innovation*, 27, 675–686. Scopus. https://doi.org/10.1007/978-3-031-20364-0_57
- Veramonti, A. (2018). Identità dinamica. Una proposta progettuale [Accademia di Belle Arti Macerata]. https://issuu.com/andrea.veramonti/docs/tesi_issuu_andreaveramonti
- Veres, Z., & Hoffmann, M. (Eds.). (2017). Bevezetés a piackutatásba. Akadémiai Kiadó. https://mersz.hu/dokumentum/dj219bap__1/
- Villiers, A. J. (2022). James Cook. *Encyclopaedia Britannica*. <https://www.britannica.com/biography/James-Cook>
- Vinitha, V. U., Kumar, D. S., & Purani, K. (2021). Biomorphical visual identity of a brand and its effects: A holistic perspective. *Journal of Brand Management*, 28(3), 272–290. <https://doi.org/10.1057/s41262-020-00222-6>
- Virágghalmy B. L. (2003). Hogyan sűg a retorika: Avagy a hangsűlyozás szerepe az innovációban. In: *Nyelv, megértés, interpretáció - A nyelv, mint a kortárs filozófiai áramlatok közös problémája*, Konferencia anyag 1–5. <http://real.mtak.hu/11166>
- Virágvölgyi, P. (2001). A tipográfia mestersége. Osiris.

- Voermans, E. (1995). Mens en melodie, December.
- Vollero, A., Dalli, D., & Siano, A. (2016). Brand negotiation and brand management. An actor-network theory perspective. *Mercati & Competitività*, 4, 23–41. <https://doi.org/10.3280/MC2016-004003>
- Vollero, A., Schultz, D. E., & Siano, A. (2019). IMC in digitally-empowering contexts: The emerging role of negotiated brands. *International Journal of Advertising*, 38(3), 428–449. <https://doi.org/10.1080/02650487.2018.1535221>
- Vörös M., & Frida B. (2005). Az antropológiai résztvevő megfigyelés története. In: Letenyey L. (Ed.), Településkutatás: Módszertani kézikönyv és szöveggyűjtemény: Vol. I. (pp. 395–416). TeTT könyvek. <http://unipub.lib.uni-corvinus.hu/7198/>
- Voyer, B. G., & Kastanakis, M. N. (2017). The importance of developing a multi-epistemological framework for studying co-creation research: A reply to Csaba. *Journal of Business Research*, 70, 414–415. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2016.07.011>
- Voyer, B. G., Kastanakis, M. N., & Rhode, A. K. (2017). Co-creating stakeholder and brand identities: A cross-cultural consumer perspective. *Journal of Business Research*, 70, 399–410. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2016.07.010>
- Waite, T. J., Cohen, A. L., & Buday, R. (1999). Marketing Breakthrough Products. *Harvard Business Review*, 77(6), 32–32.
- Wallace, D. F. (2019). Végtelen tréfa. Jelenkor Kiadó.
- Wallpach, S. von, Hemetsberger, A., & Espersen, P. (2017). Performing identities: Processes of brand and stakeholder identity co-construction. *Journal of Business Research*, 70, 443–452. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2016.06.021>
- Wallpach, S. von, Voyer, B., Kastanakis, M., & Mühlbacher, H. (2017). Co-creating stakeholder and brand identities: Introduction to the special section. *Journal of Business Research*, 70, 395–398. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2016.08.028>
- Walsh, M. F., Page Winterich, K., & Mittal, V. (2010). Do logo redesigns help or hurt your brand? The role of brand commitment. *Journal of Product & Brand Management*, 19(2), 76–84. <https://doi.org/10.1108/10610421011033421>
- Walsh, M. F., Page Winterich, K., & Mittal, V. (2011). How re-designing angular logos to be rounded shapes brand attitude: Consumer brand commitment and self-construal. *Journal of Consumer Marketing*, 28(6), 438–447. <https://doi.org/10.1108/07363761111165958>
- Weaver, G. R., & Gioia, D. A. (1994). Paradigms Lost: Incommensurability vs Structurationist Inquiry. *Organization Studies*, 15(4), 565–589. <https://doi.org/10.1177/017084069401500404>
- Wei-Lun, C., & Hsieh-Liang, L. (2010). The impact of color traits on corporate branding. *African Journal of Business Management*, 4(15), 3344–3355.
- Wheeler, A. (2017). Designing brand identity: An essential guide for the whole branding team. John Wiley & Sons.
- Whetten, D. A., & Godfrey, P. C. (Eds.). (1998). Identity in Organizations: Building Theory Through Conversations. <https://doi.org/10.4135/9781452231495>
- White, A. (2009). From comfort zone to performance management. White & MacLean Publishing.
- Willmott, H. (1993). Breaking the Paradigm Mentality. *Organization Studies*, 14(5), 681–719. <https://doi.org/10.1177/017084069301400504>

- Wipperfürth, A. (2005). *Brand Hijack: Marketing Without Marketing*. Penguin.
- Wollnik, M. (1995). Interpretatív megközelítések a szervezetelméletben. In: A. Kieser (Ed.), *Szervezetelméletek*. Aula.
- Wong, W. (1972). *Principles of Two-Dimensional Design*. John Wiley & Sons, Incorporated.
- Wood, L. (2000). Brands and brand equity: Definition and management. *Management Decision*, 38(9), 662–669. <https://doi.org/10.1108/00251740010379100>
- Xianwei, L. (2013). *Dynamic Logo: Dynamic Brand Identities*. CYPI Press.
- Yalch, R. F. (1991). Memory in a jingle jungle: Music as a mnemonic device in communicating advertising slogans. *Journal of Applied Psychology*, 76(2), 268.
- Yin, R. K. (2003). *Case study research: Design and methods*. Thousand Oaks.
- Yoo, B., & Donthu, N. (2001). Developing and validating a multidimensional consumer-based brand equity scale. *Journal of Business Research*, 52(1), 1–14.
- Yu, J. (2021). A Model of Brand Architecture Choice: A House of Brands vs. A Branded House. *Marketing Science*, 40(1), 147–167. <https://doi.org/10.1287/mksc.2020.1245>
- Zappa, F., & Ensemble Intercontemporain. (1984). *The Girl In The Magnesium Dress*. UMG Recordings.
<https://open.spotify.com/track/6LMT9NmLOevqNEPDRmsSEz?si=cc45c98ec8d54e3b>
- Zhang, Y., & Wildemuth, B. M. (2009). Qualitative analysis of content. B. M. Wildemuth, Ed., *Applications of Social Research Methods to Questions in Information and Library Science*, Libraries Unlimited, (1-12.)
- Zhong, K., Wang, H., & Zhang, C. (2018). Brand elongation effect: The impact of logo shape on assessment of products' temporal property and brand evaluation. *Nankai Business Review International*, 9(1), 59–77. <https://doi.org/10.1108/NBRI-05-2017-0022>
- Zhu, Z. (2011). After paradim: Why mixing-methodology theorising fails and how to make it work again. *Journal of the Operational Research Society*, 62(4), 784–798.
<https://doi.org/10.1057/jors.2010.31>