

# 'n Konseptualisering van Kommunikasiebestuursopleiding

JM Groenewald  
Departement Bemarking en Kommunikasiebestuur  
Universiteit van Pretoria  
Email: jmvwyk@hakuna.up.ac.za

## Abstract

*Communication Management Training is an unfamiliar concept to some communication scholars. Although there seems to be general agreement on the pragmatic justification and viability of communication training in the management sciences, questions are being asked about the academic legitimacy of Communication Management as educational model. This article sets out to explain communication management training through an analysis of the four communication-focused subject areas that may be legitimately taught in the management sciences. This analysis will be based on a conceptual analytical framework, derived from prior attempts to differentiate communication-related subject fields. To conduct the analysis, the author made use of an exploratory qualitative approach by studying contributions in The Journal of Business Communication, Management Communication Quarterly, ABC Bulletin, Communication Monographs and Public Relations Review.*

## Probleemstelling: die aard en legitimititeit van kommunikasiebestuursopleiding

Kommunikasiebestuursopleiding, soos tans gedoseer aan die Universiteit van Pretoria, is die bestudering van kommunikasie deur bestuurstudente, en meer spesifiek die bestudering van kommunikasie en bestuur deur studente wat hulself bekwaam as bestuurders van die funksionele terrein Kommunikasie (of Korporatiewe Kommunikasie). Voorgraadse Kommunikasiebestuursopleiding word dus gekenmerk deur 'n digotomie. In die eerste instansie is die opleiding verantwoordelik vir die lewering van kommunikasiebestuurders, of te wel persone opgelei om die funksionele terrein Kommunikasie te bestuur. Daarnaas is die opleiding verantwoordelik om bestuurders in enige ander funksionele terrein (of te wel algemene bestuurders) toe te rus met die relevante kommunikasieteorie

en -vaardighede ten einde meer effektiewe bestuurders te wees. Hiervolgens is Kommunikasiebestuursopleiding onlosmaaklik verbonde aan beide die kommunikasie- en bestuurswetenskappe.

Om onsekerheid oor die aard van Kommunikasiebestuursopleiding uit die weg te ruim, is dit noodsaaklik om al die kommunikasie-gefokusde vakterreine wat met legitimiteit in die bestuurswetenskappe bestudeer kan word, te identifiseer. Navorsing deur Shelby (1993) identifiseer Organisasiekommunikasie, Bestuurskommunikasie, Sakekommunikasie (*business communication*) en Korporatiewe Kommunikasie as ondernemingsverwante kommunikasie-subdissiplines wat tuis behoort in die bestuurswetenskappe. Sou die outeur se navorsingsbevindinge as vertrekpunt vir die artikel aanvaar word, kan Kommunikasiebestuursopleiding hipoteties opgebou word uit 'n sintese óf integrasie van bogenoemde vier vakterreine.

Die behoefte aan en waarde van Kommunikasiebestuursopleiding, vir bestuurders in die algemeen en meer spesifiek vir korporatiewe kommunikasiebestuurders in Suid-Afrika, word deur navorsingsbevindinge gestaaf (Groenewald, 1998). As Kommunikasiebestuursopleiding egter net pragmaties legitiem is, beantwoord dit slegs aan die missie-oriëntasie - terminologie ontleen aan die werk van Weinberg (1967:145) - waarvolgens die legitimiteit van 'n vakterrein deur die behoeftes en problematiek in die praktyk bepaal word (Shaw, 1993:300).

Die strewe na akademiese legitimiteit word gebaseer op 'n dissipline-oriëntasie waar spesialisasie en analise die botoon voer (Weinberg, 1967:145). Dit word weerspieël deur die voortdurende stryd van akademici om die identiteit, akademiese legitimiteit en dissiplinêre status van die verskillende kommunikasie-gefokusde vakterreine te bevestig (Feingold, 1987; Reinsch, 1991a, 1991b, 1996; Smeltzer & Suchen, 1991; Rentz, 1993; Smeltzer, 1993; Argenti, 1996; Mumby & Stohl, 1996; Rubin, 1996). In die nastreef van akademiese legitimiteit word gekonsentreer op verskeie noodsaaklik vir differensiasie tussen vakterreine, eerder as op ooreenkomste of gemeenskaplikhede (Reardon, 1996: 106).

Die noodsaak om akademiese legitimiteit met pragmatiese legitimiteit te balanseer, word bevestig in die woorde van Eisenberg (1996:126):

*Work has changed. Organizations have changed. The public is screaming for education to change. The fragmentation of knowledge and society has led to an overwhelming desire on the part of many people to seek lasting, holistic solutions to the problems of social organization. The time is now! We can't be inwardly focused on academia [akademiese legitimiteit], or*

*outwardly focused on business [pragmatiese legitimiteit] alone. We have to take on communities as whole systems – something which communication scholars are uniquely equipped to do.*

Die probleemstelling vir hierdie artikel is dus om die akademiese legitimiteit van Kommunikasiebestuursopleiding te verreken en in verhouding tot die pragmatiese legitimiteit te plaas. Die akademiese legitimiteit is onder meer afhanklik van die konseptualisering van Kommunikasiebestuur as of 'n eie vakterrein (wat bestaan uit die integrasie van genoemde vier vakterreine), of 'n studierigting (opgebou uit 'n sintese van die vakterreine).

Sintese en/of integrasie van die bogenoemde vier vakterreine geniet wye ondersteuning in bestaande literatuur. Verskeie akademici (Lesikar, 1981; Leipzig & More, 1982; Smeltzer, Glab & Golen, 1983; Pearse, 1989; Eisenberg, 1996; Krapels & Arnold, 1996; Reardon, 1996; Reinsch, 1996) is van mening dat die vier ondernemingsverwante kommunikasie-vakterreine saamvloei en op die een of ander wyse tot 'n holistiese eenheid geïntegreer behoort te word. Die rasionaal vir die argument is die gedeelde missie van die vakterreine, naamlik die bestudering van kommunikasie vanuit 'n ondernemingsperspektief (Krapels & Arnold, 1996).

Organisasiekommunikasie, Bestuurskommunikasie, Sakekommunikasie en Korporatiewe Kommunikasie is egter nie identies nie. Elkeen van die vakterreine het 'n unieke ontstaan en ontwikkeling, 'n gemeenskap van toegewyde akademici, professionele assosiasies en een of meer akademiese joernale (Reinsch, 1991b:305). Tog dui die voortdurende stryd om 'n eie identiteit daarop dat dit geen maklike taak is om hierdie ondernemingsverwante kommunikasie-vakterreine duidelik te definieer en van mekaar te onderskei nie (Knapp, 1969; Daniel, 1983; Redding, 1985, 1992; Feingold, 1987; Reinsch, 1991a, 1991b, 1996; Smeltzer & Suchen, 1991; Beard & Williams, 1993; Rentz, 1993; Smeltzer, 1993; Argenti, 1996; Carmichael, 1996; Mumby & Stohl, 1996; Rubin, 1996).

Die stryd om 'n eie identiteit en legitimiteit van die afsonderlike vakterreine het betekenisvolle implikasies vir die konseptualisering van Kommunikasiebestuursopleiding. Ten einde 'n betekenisvolle gevolgtrekking te maak oor die akademiese legitimiteit van Kommunikasiebestuursopleiding is dit noodsaaklik om Organisasiekommunikasie, Bestuurskommunikasie, Sakekommunikasie en Korporatiewe Kommunikasie as afsonderlike vakterreine te verklaar.

Die vier vakterreine word verklaar vanuit 'n Amerikaanse perspektief, vanweë die beskikbaarheid van literatuur. 'n Verdere oorweging is die feit dat die

integrasie van kommunikasie en bestuur verder gevorderd is in die VSA, veral met verwysing na die kurrikula van MBA-programme. As aanvaar word dat die opleidingsarena tans ontwikkel in 'n multi-nasionale speelveld gekenmerk deur die toetrede van internasionale opponente, is die bestudering van die buitelandse speelveld 'n gegewe.

## Pogings tot differensiasie tussen vakterreine

'n Bestudering van akademiese literatuur dui op verskillende metodes om die vakterreine te definieer of te verklaar. Operasionele definisies spesifiseer wat elke vakterrein doen (in terme van navorsing en onderrig) (Shelby, 1993:241). Konseptuele definisies daarenteen verklaar die vakterrein as konsep deur dit aan 'n model of objektiewe maatstaf te onderwerp. Volgens Reinsch (1991a:97) het definisies 'n tweeledige doel, naamlik om grense (*boundaries*) af te baken, of om sentrale fokusse (*banners*) te identifiseer.

Die mees voor die handliggende metode om die vier vakterreine te verklaar, is deur 'n historiese analise wat die ontstaan en ontwikkeling van die relevante vakterrein bestudeer (Shelby, 1993:245). In so 'n analise word die groei van 'n vakterrein beskryf, asook die ontwikkeling daarvan om tred te hou met vereistes gestel deur die akademie en praktyk (Lesikar, 1981; Daniel, 1983; Redding, 1985; Smeltzer, 1993; Krapels & Arnold, 1996; Reinsch, 1996; White-Mills & Rogers, 1996). Alhoewel historiese analise daartoe lei dat 'n vakterrein beter begryp word, is die resultaat gewoonlik 'n vae onderskeid tussen die verskillende vakterreine, en is daar soveel verskillende definisies oor die bestudeerde tydvak heen, dat dit moeilik is om die vakterreine van mekaar te onderskei.

'n Volgende gewilde strategie by operasionele definisies is die omskrywing van kursusinhoud en handboeke in gebruik (Rogers, 1978; Lesikar, 1981; Feingold, 1987; Munter, 1990; Blyer, 1993; Rubin, 1996; White-Mills & Rogers, 1996). Hierdie metode het egter vele gebreke. Kursusonderwerpe binne 'n vakterrein varieer en die inhoud van kursusse is nie wedersyds uitsluitend nie. Akademici is geneig om dieselfde onderrigprogramme verskillend te benoem - of vice versa - en dit is moeilik om die teoretiese substansie en vlak van aanbieding te verreken.

Meta-navorsing is die metode wat akademici gebruik om 'n vakterrein operasioneel te definieer deur navorsing oor navorsing te doen (Rogers, 1996:6; Wilson & Hanna, 1982:3). Op hierdie wyse word gepoog om navorsing binne 'n vakterrein te klassifiseer en te orden in taksonomieë, of om die omvang en impak van 'n vakterrein te verduidelik aan die hand van die bestaande teoretiese

onderbou (Knapp, 1969; Di Salvo, 1980; Leipzig & More, 1982; Beard & Williams, 1993; Smeltzer, 1993; Carmichael, 1996).

Navorsingsbelange oorvleuel egter tot so 'n mate dat hierdie operasionalisering nie werklik daarin slaag om vakterreine afsonderlik te verklaar nie. Dit verklaar studie- of navorsingsterreine eerder as vakterreine, deurdat dit op navorsingsinhoud in teenstelling met onderriginhoud konsentreer.

In die bestudeerde literatuur word ook onderskei tussen die vakterreine op grond van konseptualiseringsmodelle. Hierdie studies is uiteenlopend en fokus gewoonlik op een of meer aspek/kriterium wat duidelik aantoon hoe die aard en wese van 'n spesifieke konsep beliggaam kan word en van ander konsepte geskei kan word (Leipzig & More, 1982; Smeltzer, Glab & Golen, 1983; Reinsch, 1991b; Blyer, 1993; Shaw, 1993; Shelby, 1993; Krapels & Arnold, 1996). Aangesien beoog word om Kommunikasiebestuursopleiding aan die hand van konseptualisering te verklaar, word daar nou vlugtig melding gemaak van tipiese voorbeelde in bestaande literatuur.

Leipzig & More (1982) konseptualiseer die verwantskap tussen Organisasiekommunikasie, Organisasiegedrag en Sakekommunikasie op grond van die vakterreine se posisionering op die teoreties-pragmatiese kontinuum. Die teoretiese posisionering van Organisasiegedrag gedeel deur die pragmatiese posisionering van Sakekommunikasie lei dan tot Organisasiekommunikasie as 'n integrasie van teorie en praktyk (Leipzig & More, 1982: 86).

Smeltzer, Glab & Golen (1983) verskuif die fokus vanaf Organisasiekommunikasie na Bestuurskommunikasie, en beskryf die dimensies van Bestuurskommunikasie deur 'n kriterium wat hulle ontleen aan Farace en MacDonald (1974). Hiervolgens word die evolusie van Bestuurskommunikasie vanuit 'n struktuur-, funksie- en sisteemperspektief bestudeer.

Bestuurskommunikasie word gekonseptualiseer as 'n resultaat van die vermenging van Organisasiekommunikasie, Sakekommunikasie en Bestuur (Smeltzer, Glab & Golen, 1983:71-77). Die outeurs se finale gevolgtrekkings is:

- Sakekommunikasie is tradisioneel gemoeid met die strukturele komponent van skryfstyl, taalgebruik en verslagformaat.
- Bestuurskommunikasie volg 'n funksionele benadering en beskou kommunikasie as 'n middel tot 'n doel, naamlik die bereiking van ondernemingsdoelwitte.
- Organisasiekommunikasie konsentreer op die sisteem en bestudeer die organisasie as strukture, verwyderd van die strategiese ondernemingsdoelwitte.

Opsommend is dit die mening van die outeurs dat Sakekommunikasie tradisioneel op vaardighede fokus en Organisasiekommunikasie op kennis. Bestuurskommunikasie integreer die funksie-, vaardigheid- en kennisoriëntasies.

Mumby & Stohl (1996) skei Organisasiekommunikasie van Bestuurs-, Korporatiewe en Sakekommunikasie deur vier areas van sentrale problematiek as maatstaf te gebruik. Die outeurs maak byvoorbeeld 'n onderskeid tussen navorsers in die bestuurswetenskappe (akademici in Bestuurs-, Korporatiewe en Sakekommunikasie) "*who view organisations primarily as economic entities that must be kept solvent*" en navorsers in Organisasiekommunikasie "*who view organisations as communication phenomena that create problems for people in their attempts to interact successfully*" (Mumby & Stohl 1996:56), en verwys hierna as die "*problematic of voice*".

Ander kriteria wat daarop dui dat Organisasiekommunikasie fundamenteel van die ander vakterreine verskil is: die problematiek in die definiëring van 'n organisasie in teenstelling met die definiëring van 'n onderneming; die problematiek in die verhouding tussen die vakterrein en bestuur; die problematiek van sentraliteit (wat sentraal staan in die bestudering van die vakterrein) en die problematiek van die organisasie-samelewingsverhouding.

Alhoewel die konseptuele definiëring van Organisasiekommunikasie deur Mumby & Stohl fel kritiek ontlok (Eisenberg, 1996; Reardon, 1996; Rogers, 1996), weerspieël dit nietemin die sentiment van Organisasiekommunikasie-akademici wat hul vakterrein beskou as teoreties superieur teenoor die ander drie terreine wat poog om problematiek in die praktyk op te los (Koehler & Taugher, 1982).

Reinsch (1991b) het in 'n poging tot differensiasie tussen Bestuurs-, Organisasie- en Sakekommunikasie gekonsentreer op die identifisering van die sentrale fokus van elke vakterrein as die *banners*-opsie verduidelik in sy eie werk (Reinsch, 1991a). Breë definisies ter afbakening sal, volgens die outeur, altyd oorvleuel en daarom stel hy die volgende eng, bedoeling-gebaseerde definisies vir die vakterreine voor:

- Organisasiekommunikasie is kommunikasie daarop gemik om organisasiestrukture te beïnvloed.
- Bestuurskommunikasie is kommunikasie daarop gemik om bestuurdersbesluite te beïnvloed.
- Sakekommunikasie is kommunikasie daarop gemik om die onderneming te ondersteun in die bereiking van sy fundamentele doel, naamlik om aandeelhoudersbelang te maksimeer (Reinsch, 1991b:308).

Shelby (1993:247) baseer die analise van Organisasie-, Sake-, Bestuurs- en Korporatiewe Kommunikasie op konseptuele veranderlikes soos geïdentifiseer uit gepubliseerde definisies en taksonomieë in meer as 200 boeke en joernaalartikels. Die eerste vlak van die Shelby-analise bestaan uit ses pare beskrywende veranderlikes - elke paar is teenoorgestelde beskrywers of Cartesiaanse koördinate, naamlik diadies/kollektief; intern/ekstern; intervensie/ondersoek; analise/sintese; vaardighede/teorie; en metodiek/dissipline.

'n Tweede vlak van analise groepeer die pare na gelang van drie stelle veranderlikes:

- Die sisteemanalise wat fokus op die aard en omvang van die vakterrein, soos gebaseer op die eenheid van analise (dit wat bestudeer word).
- Die proses-analise wat die metodologie van bestudering verduidelik (hoe dit bestudeer word).
- Die produkanalise wat dui op die onderliggende doelwit van die vakterrein (Shelby, 1993:248).

Die kombinerings van die sisteem/proses/produk-analise met die teenstellende, beskrywende, koördinate-tipologie resulteer in 'n konseptuele model. Hierdie konseptuele model van Shelby blyk suksesvol te wees in die afbakening van Sake-, Bestuurs- en Korporatiewe Kommunikasie, maar faal om Organisasiekommunikasie van die ander drie vakterreine te onderskei vanweë die problematiek en teenstrydighede inherent aan die vakterrein.

Shelby (1993:262) kom tot die gevolgtrekking dat Organisasiekommunikasie twee stelle grense en verwantskappe het. Die term word enersyds gebruik om die vakterrein te beskryf wat kommunikasiestrukture en -sisteme binne die organisasie (intern) bestudeer.

Aangesien soveel van die definisies in die vakterrein egter buite hierdie grense val, word die outeur gedwing om Organisasiekommunikasie ook te beskou as die oorkoepelende veld wat al die kommunikasie-gefokusde vakterreine (Sake-, Organisasie-, Bestuurs- en Korporatiewe Kommunikasie) insluit. Hiervolgens is die eerste konseptualisering van Organisasiekommunikasie 'n substel van die tweede konseptualisering van Organisasiekommunikasie wat die teoretiese gronding en situasionele konteks vir al vier die vakterreine voorsien.

Die konseptuele model voorgestel deur Shelby (1993) kan 'n verdedigbare rasionaal vir kursusinhoud, pedagogie en akademiese navorsing daarstel (Reinsch, 1991a), maar die dubbele konseptualisering van Organisasiekommunikasie ontlok kritiek. Bo en behalwe dat dit verwarrend is, is

Organisasiekommunikasie nie primêr gerig op die opleiding van bestuurstudente nie, maar wel op kommunikasiestudente wat die fenomeen kommunikasie binne organisasieverband bestudeer (Mumby & Stohl, 1996:54).

Alhoewel Shelby (1993) 'n omvangryke bydrae gelewer het tot die identifisering van die kommunikasie-gefokusde vakterreine wat met legitimiteit in die bestuurswetenskappe bestudeer kan word, word daar vir die doeleinde van hierdie artikel, vir die verklaring van die vier studieterreine, gebruik gemaak van 'n minder gedetailleerde, eenvoudiger raamwerk wat die volgende kriteria insluit:

1. Die ontstaan en ontwikkeling van die vakterrein.
2. Die sterkste verwantskappe van die vakterrein met ander studieterreine.
3. Die basiese aanname van die vakterrein oor kommunikasie.
4. Die definiëring van 'n *organisasie* binne die vakterrein.
5. Die posisie van die vakterrein op 'n kontinuum van teoreties-pragmatiese opleiding.

## **Verklaring van Sake-, Organisasie-, Bestuurs- en Korporatiewe Kommunikasie**

### **Sakekommunikasie**

#### *Ontstaan en ontwikkeling van die vakterrein*

Sakekommunikasie is veel ouer as die ander drie vakterreine, en die eerste handboek in sakeskryfwerk (*business writing*) het reeds in 1904 verskyn (Reep, 1982:1). Die vakterrein het ontwikkel vanaf Sakeskryfwerk - die gebruik van Engels in die sake-onderneming - tot Sakekommunikasie (White-Mills & Rogers, 1996:196). Die vakterrein is geformaliseer met die stigting van die Association of College Teachers of Business Writing (1935) wat later die Association for Business Communication geword het (Reinsch, 1996:33). Die Business Communication Quarterly (BQC) het in 1936 die lig gesien as 'n akademiese joernaal wat fokus op pedagogie en praktyk (Reinsch, 1996:33).

#### *Sterkste verwantskappe van die vakterrein*

Sakekommunikasie het eksplisiete bande met bestuurskole, anders as byvoorbeeld Organisasiekommunikasie en Korporatiewe Kommunikasie wat onderskeidelik uit die Spraakkommunikasietradisie en Joernalistiek ontwikkel het (Reinsch, 1996:39). In die VSA bied universiteite Sakekommunikasie aan



bestuurstudente, onder andere as 'n voorgraadse graadprogram of slegs as kursus op voor- of nagraadse vlak (Reinsch, 1996:28).

Die enigste ander akademiese eenheid waarmee Sakekommunikasie direk geassosieer word, is Engelse departemente wat sedert die 18e eeu in die VSA die verantwoordelikheid vir onderrig in retoriek en sakeskryfwerk aanvaar het (Carbone, 1994; Reinsch, 1996:31; Corbett, 1993:61).

Tans is Bestuurskole die akademiese tuiste vir kursusse in Sakekommunikasie. Meer as 60% van alle Sakekommunikasie kursusse word hier aangebied (Beard & Williams, 1993; Ober & Wunsch, 1994). Akademici verantwoordelik vir opleiding in Sakekommunikasie is gediversifiseer en kom uit Engels (26%), Opvoedkunde (29%) asook Kommunikasie (15%) en Besigheidsadministrasie (12%) (Beard & Williams, 1993:278). Vanweë hierdie veelvuldige beïnvloeding word na Sakekommunikasie as 'n *hybrid discipline* verwys (Leipzig & More, 1982:84; Shaw, 1993:297; Krapels & Arnold, 1996:337).

#### *Die basiese aanname van die vakterrein oor kommunikasie*

Die fokus van Sakekommunikasie is geskrewe kommunikasie in die onderneming (Shelby 1993:252; Reinsch, 1996:40) met die klem op "*the exchange of messages that support the goal of buying and selling goods and services*" (Dumont & Lannon, 1990:3). Volgens Daniel (1983:3) is die vakterrein daargestel in opdrag van die bestuurswetenskappe en sou die oorspronklike handves soos volg kon lui:

*Recognizing that knowledge is of almost no use if the knower cannot tell others what is known, the Academy herewith authorizes an area for the purpose of enhancing the communication skills of our business students, so that, for the rest of their careers, they will be more effective communicators of the things they know.*

Die tradisionele domein van Sakekommunikasie is die strukturele komponent van korrekte skryfstyl, sakebriewe, vaardige woordgebruik en formele verslaggewing (Smeltzer *et al.*, 1983:73); later het dit uitgebrei om vergaderings, mondelinge voorleggings, onderhoudvoering en die gebruik van elektroniese pos in te sluit (Krapels & Arnold, 1996:349).

### *Die definiëring van 'n organisasie binne die vakterrein*

Sakekommunikasie, soos verklaar in die voorafgaande paragrawe, fokus op die sakeonderneming wat winsmaksimering of die skepping van welvaart vir aandeelhouders as primêre doelwit stel (Dumont & Lannon, 1990; Reinsch, 1994). Sakekommunikasie is funksioneel en bestudeer kommunikasie as aktiwiteit wat die onderneming kan fasiliteer in sy primêre doelwitbereiking.

### *Die posisie van die vakterrein op 'n kontinuum van teoreties-pragmatiese opleiding*

Sakekommunikasie het ten doel om vaardigheidsopleiding aan bestuurstudente te verskaf. Volgens Koehler & Taugher (1982:2) is dit 'n reaksie op die onvermoë van studente om effektief te kommunikeer, eerder as 'n reaksie op 'n behoefte om Organisasiekommunikasie beter te verstaan.

Die vakterrein se fokus op vaardighede eerder as kennis het tot lae akademiese stuur aanleiding gegee (Smeltzer, Glab, Golen & Gilsdorf, 1986). Alhoewel akademië soos Rentz (1993:234) en Reinsch (1996:36) van mening is dat die *knowing how* -dimensie van vaardigheidsontwikkeling voorafgegaan word deur 'n *knowing about*- en 'n *knowing why* -dimensie van kenniskepping, word getwyfel in die vermoë van die vakterrein om vanuit 'n sterk teoretiese onderbou te funksioneer. Volgens Smeltzer & Suchan (1991) is Sakekommunikasie vaardigheidsgeoriënteerd, en sal die vakterrein nie daarin slaag om 'n teoretiese raamwerk te ontwikkel nie. Sommige outeurs gee aandag aan teorie, maar die meerderheid beskou teorie as sekondêr of selfs periferies en gee voorkeur aan vaardigheidsopleiding (Shelby, 1993:253). Akademië in Sakekommunikasie sal dit graag as 'n toegepaste dissipline wil beskryf (Gros, 1979), tog bly dit "...*unashamedly pragmatic in orientation*" (Leipzig & More, 1982:80).

## **Organisasiekommunikasie**

### *Ontstaan en ontwikkeling van die vakterrein*

In die vroeë deel van die twintigste eeu het selfstandige kommunikasie departemente ontstaan (Steinberg, 1993:33). 'n Vertakking van die algemene kommunikasiewetenskap het gesentreer om die opleiding van joernaliste, media en massakommunikasie, en het ontwikkel tot 'n onafhanklike navorsingsdissipline. Die ander komponent van die kommunikasiewetenskap, naamlik Spraakkommunikasie, het vanuit die geesteswetenskappe 'n wetenskaplike regverdiging vir sy dissiplinêre status aangeneem (Krapels & Arnold, 1996:335).

Volgens Cohen (1994) het Spraakkommunikasie aanleiding gegee tot die ontwikkeling van sakespraak (*business speech*) as studieterrin. Kommunikasienavorsers op hierdie gebied het hoofsaaklik die oordringseienskappe van mondelinge kommunikasie bestudeer, en navorsing is gestimuleer deur die groei in reklame en die bemarkingsveld. Die studieterrin van sakespraak het op sy beurt gelei tot die ontstaan van Organisasiekommunikasie (Cohen, 1994), 'n kommunikasie-gefokusde vakterrein wat die kommunikasiestrukture en -sisteme in organisasies bestudeer en verklaar. Organisasiekommunikasie as vakterrein het dus ontstaan vanuit die Spraakkommunikasietradisie, en ontwikkel tot sakespraak en uiteindelik tot Organisasiekommunikasie (White-Mills & Rogers, 1996:353). Die eerste graadprogram in Organisasiekommunikasie is in 1948 aangebied (Redding, 1985:39).

### *Sterkste verwantskappe van die vakterrein*

Die teoretiese fundering vir Organisasiekommunikasie is gewortel in beide organisasie- en kommunikasieteorieë (Koehler & Taugher, 1982:2). Organisasiekommunikasie is uniek in die opsig dat dit die bestudering van organisasieteorie en -gedrag met die bestudering van kommunikasieteorie kombineer in 'n poging om die kommunikasieprosesse en -gedrag in organisasies te begryp (Redding, 1985; Steinberg, 1993).

Vanweë die vakterrein se sterk verbintenis tot die algemene kommunikasiewetenskap is die akademiese tuiste van Organisasiekommunikasie in spraak- of kommunikasie departemente. Fasette van die vakterrein word egter ook op voor- en nagraadse vlak in bestuurskole geïntegreer (Shelby, 1993). Die behoefte vir Organisasiekommunikasie in die bestuurswetenskappe is gekweek deur Sakekommunikasie wat sedert die 1920's as vakterrein in bestuurskole geopereer het (Steinberg, 1993:33) en nie daarin kon slaag om in die groeiende kommunikasiebehoefes van die bestuurswetenskappe te voorsien nie. Volgens Lesikar (1981:2) is Organisasiekommunikasie sedert die 1970's 'n erkende sub-dissipline binne die bestuurswetenskappe.

### *Die basiese aanname van die vakterrein oor kommunikasie*

Om Organisasiekommunikasie as vakterrein te verklaar is problematies. Charles Redding, die vader van Organisasiekommunikasie, het in 1967 die volgende oor die vakterrein gesê: *"The field of organisational communication consists of whatever those who concern themselves with it say it is"* (Lesikar, 1981:2; Shelby, 1993:241). Dit verwoord die problematiek waarmee akademiese in hierdie

vakgebied tot op datum worstel: "...there is no obvious or logical definition of the area..." (Rogers, 1978:57). In die woorde van Mumby & Stohl (1996:51): "we sometimes function in a nether world where the simple question – 'What do you do?' – can evoke consternation". Binne die vakterrein is daar uiteenlopende opinies oor fundamentele aspekte en geringe bewyse van samehang. "It [Organisational Communication] appears fragmented, incoherent and heavily parasitic on other disciplines" (Smith, 1993).

Dit wil voorkom asof juis die teenstrydighede en problematiek in die vakterrein 'n samebindende faktor vir die navorsingsgemeenskap is (Mumby & Stohl, 1996). In die verklaring van Organisasiekommunikasie vir doeleindes van die artikel word die onderstaande bespreking van die vakterrein aangebied.

Die wyse waarop akademici in Organisasiekommunikasie kommunikasie bestudeer dui op die eerste teenstrydigheid in die vakterrein. Sommige definisies heg voorkeur aan die intervensiemodel, wat kommunikasie beklemtoon as 'n middel om organisasiedoelwitte te bereik. Haggblade (1982:xxvi) byvoorbeeld, definieer Organisasiekommunikasie as "concerned with any type of communication activity as it affects the managing of an organization". Gibson & Hodgetts (1991:8) konsentreer op "the transfer of information and knowledge among organisational members for the purpose of achieving organisational efficiency and effectiveness".

Die meerderheid outeurs lê egter klem op, en beperk selfs die vakterrein tot, die bestudering van kommunikasie as 'n doel op sigself. Tompkins (1989) definieer Organisasiekommunikasie as "the study of sending and receiving messages that create and maintain a system of consciously coordinated activities or forces of two or more persons" en maak die aanname dat kommunikasie (en beter kommunikasie) die doel is waarna die organisasie moet streef (Porterfield, 1980:15; Leipzig & More, 1982; Shelby 1993:251).

Bogenoemde teenstrydigheid is 'n uitvloeisel van 'n ontologiese dispuut wat twee reglynig verskillende wêreldbeskouings verteenwoordig (Weick, 1995). Volgens Shelby (193:249) is die tradisionele benadering tot Organisasiekommunikasie 'n funksionalistiese perspektief. "In that view, communication functions to achieve the goals and objectives of the organizational system... Communication supports the organization structure and its adaption to the environment" (Pace & Faules, 1989:22).

Volgens Mumby & Stroh (1996:57) het die interpreterende en kritiese benaderings tot Organisasiekommunikasie gedurende die afgelope vyftien jaar ontwikkel tot die dominerende paradigma in die hoofstroom van

Organisasiekommunikasieteorie. Hiervolgens word die organisasie beskou as 'n struktuur daargestel deur die betekeniskepping van persone in interaksie. Kommunikasie is dus 'n organisasieskeppende funksie eerder as 'n organisasiehandhawingsfunksie. "*Communication does not serve the organization; it is the organization...*" (Pace & Faules, 1989:22).

#### *Die definiëring van 'n organisasie binne die vakterrein*

Organisasiekommunikasie word onder meer onderskei van Bestuurs-, Korporatiewe en Sakekommunikasie op grond van die verskil tussen 'n organisasie en 'n onderneming wat as volg verduidelik kan word:

*For us [organizational communication scholars], organization – or organizing – is a precarious, ambiguous, uncertain process that is continually being made and remade. Organizations are only seen as stable, rational structures when viewed retrospectively." (Weick, 1995). "Researchers [in organizational communication] are concerned more with organizations as social collectives that pose particular complex communication issues... we do not necessarily view organizations primarily as economic entities that must be kept solvent, but rather as communication phenomena that create problems for people in their attempt to interact successfully (Mumby & Stohl, 1996:56).*

Die feit dat Sake-, Bestuurs- en Korporatiewe Kommunikasie ondernemingspesifiek is, veroorsaak volgens Mumby & Stohl (1996:55) dat hierdie vakterreine in 'n simbiotiese verhouding staan tot die korporatiewe wêreld, en meer spesifiek bestuur. Organisasiekommunikasie, aan die ander kant, het volgens die outeurs geen korporatiewe verantwoordelikheid nie en verteenwoordig ander belangegroepes as bestuur (Mumby & Stohl, 1996:56). Organisasiekommunikasie bevraagteken die beginsel van effektiwiteit van die onderneming as die rasionaal vir kommunikasiestudies, en verwerp die monolitiese bestuursinslag wat deur die ander vakterreine nagestreef word (Mumby & Stohl, 1996:57). Reardon (1996:108-109) reageer op hierdie argumente deur daarop te wys dat dit die skepping van vals digotomieë (onderskeid) kan wees.

## *Die posisie van die vakterrein op 'n kontinuum van teoreties-pragmatiese opleiding*

'n Dimensie van Organisasiekommunikasie as vakterrein waaroor daar breë konsensus bestaan, is die feit dat Organisasiekommunikasie opvoedkundig sterk teoreties georiënteer is (Rogers, 1978; Porterfield, 1980; Leipzig & More, 1982; Putnam & Cheney, 1985; Shelby, 1993; Mumby & Stohl, 1996; White-Mills & Rogers, 1996). Alhoewel die belangrikheid van onderrig in vaardighede nie miskien word nie (Shelby, 1993; Mumby & Stohl, 1996), is dit ondergeskik aan teorievorming. Volgens Shelby (1993:252) sluit outeurs wat vanuit 'n bestuursperspektief skryf, Sakekommunikasievaardighede in as deel van Organisasiekommunikasie, terwyl diegene vanuit spraak- en kommunikasiedepartemente merendeels op teorie fokus.

## **Bestuurskommunikasie**

### *Ontstaan en ontwikkeling van die vakterrein*

Die ontstaan van Bestuurskommunikasie as vakterrein in die vroeë tagtigs kan verklaar word aan die hand van die volgende twee faktore:

1. Volgens Smeltzer *et al.* (1983:72-73) het die inligtingsontploffing (Toffler, 1981:156) en die bewuswording van die inligtingsamelewing (*information society*) tradisionele bestuur en die tipiese vaardighede nodig om te bestuur, ingrypend verander. Bestuur het onlosmaaklik verbonde aan kommunikasie geword. Nie net is elke werknemer deur die beskikbaarheid van inligting bemagtig as bestuurder nie, die bestuurder se rol as kommunikeerder het prominensie begin geniet.
2. Die gevaardgaande verskuiwing van die fokus van 'n taakgeoriënteerde tot mensgeoriënteerde bestuursbenadering het volgens Puth (1992:32) aanleiding gegee tot "*management communication problems*" – as 'n kategorie kenmerkend van die verandering waaraan bestuur onderwerp is.

Bestuurskommunikasie is aanvanklik as die amalgamasie van Sake- en Organisasiekommunikasie beskou (Krapels & Arnold, 1996:336). Tog dui White-Mills & Rogers (1996) daarop dat Organisasie-, Sake- en Bestuurskommunikasie nie 'n gemeenskaplike kennisbasis deel nie en daarom nie as 'n geïntegreerde studieterrrein beskou kan word nie.

## *Sterkste verwantskappe van die vakterrein*

Bestuurskommunikasie is die enigste vakterrein wat kommunikasie volkome met bestuur integreer. Reeds in 1980 het Porterfield (1980) die integrasie van kommunikasie en bestuur bepleit, maar die outeur het die problematiek in Organisasiekommunikasie (veral die beklemtoning van die integreerende benadering) bestempel as 'n hindernis wat die sinvolle integrasie van die dissiplines verhoed. Sakekommunikasie, aan die ander kant, beskik nie oor die teoretiese substansie om in die behoeftes van 'n vinnig veranderende bestuursmilieu te voorsien nie. Feingold (1987), die eerste redakteur van die *Management Communication Quarterly*, het die interdisiplinêre aard van Bestuurskommunikasie sterk beklemtoon.

Volgens White-Mills & Rogers (1996:359) is Bestuurskommunikasie as vakterrein besig om weg van kommunikasie, in die rigting van bestuur, te ontwikkel. As in ag geneem word dat alle bestuursdissiplines verwant is aan wyer akademiese velde, is hierdie 'n normale evolusie in die vakterrein. Bestuursdissiplines soos Korporatiewe Finansiering, Rekeningkundige Boekhouding, Bemarking, Ekonomie, Statistiek en Bedryfsielkunde ontleen enersyds van die teoretiese navorsing in susterdissiplines en word andersyds verander deur die ontwikkelings in bestuurspraktyk (Rubin, 1996:12). Net so berus Bestuurskommunikasie enersyds op die teoretiese onderbou van susterdissiplines in die Kommunikasiewetenskap, maar word die toekomstige ontwikkeling in die vakterrein grootliks gestuur deur die kommunikasiebehoeftes van bestuurders in die praktyk.

Die algemene tendens in die VSA is dat Sakekommunikasie op voorgraadse vlak aan bestuurstudente gedoseer word, terwyl Bestuurskommunikasie as 'n komponent van MBA-programme ingebou word (Krapels & Arnold, 1996:336; Reinsch, 1996:39; Smeltzer, 1996).

### *Die basiese aanname van die vakterrein oor kommunikasie*

Die pogings om Bestuurskommunikasie as vakterrein te definieer en 'n fokus te bepaal, het tot dusver berus op die omskrywing van kursusinhoud (Argenti, 1986; Smeltzer *et al.*, 1986), werk in handboeke (Rasberry & Lemoine, 1986; Level & Galle, 1988; Smeltzer & Leonard, 1994) en konseptuele definiëring (Porterfield, 1980; Smeltzer *et al.*, 1983; Feingold, 1987; Munter, 1990; Shelby, 1993; Smeltzer, 1993).

Die vakterrein bestaan uit alle vorme van kommunikasie wat die bestuurder (en dus elke werknemer binne die inligtingsamelewing) in staat stel om meer

funksioneel te kommunikeer. Bestuurskommunikasie sluit aspekte van Sakekommunikasie, Organisasiekommunikasie en Korporatiewe Kommunikasie in, en alhoewel dit nie as 'n funksionele terrein in die onderneming beskou word nie, is die fokus om elke bestuurder as 'n funksionele kommunikeerder toe te rus (Feingold, 1987:123).

#### *Die definiëring van 'n organisasie binne die vakterrein*

Kommunikasie is in hierdie vakterrein van die begin af bestudeer as funksioneel tot die onderneming en meer spesifiek bestuur. Die verband tussen die onderneming en bestuur word as volg verwoord: *"If a business is considered commercial, industrial, professional, or a service activity, by its very definition business includes both managers and the organisations within which and across which they communicate"* (Krapels & Arnold, 1996:333).

Beide Bestuurs- en Sakekommunikasie ondersteun implisiet die gestelde doelwitte van die onderneming; tog fokus Bestuurskommunikasie op besluitneming deur bestuur, en het dit dus die potensiaal om ondernemingsdoelwitte te beïnvloed (Reinsch, 1991:308). Volgens Shelby (1993) *"management communication is intended to affect or effect a manager's decisions."*

Alhoewel Bestuurskommunikasie in bestuurskole geanker word deur Sakekommunikasie en die tipiese skryf- en mondelinge vaardighede wat in die kursus ingebou word, herinner Feingold (1987:122) sy lesers daaraan dat: *"The term management communication seemed to recognize the growth of the field beyond business writing and speaking, connoted by the term business communication"*.

#### *Die posisie van die vakterrein op 'n kontinuum van teoreties-pragmatiese opleiding*

Dit wil voorkom asof Bestuurskommunikasie bestaan uit 'n sinvolle vermenging van die kommunikasievaardighede wat 'n bestuurder moet besit, asook die kennis noodsaaklik om 'n kommunikasiestrategie (vir die individu) te ontwikkel (Smeltzer *et al.*, 1983:76).

Bestuurskommunikasie ontleen dit aan die breë Kommunikasiewetenskap, wat noodsaaklik is vir bestuur, maar integreer nie die susterdissiplines (Sakekommunikasie en Organisasiekommunikasie) nie.



## Korporatiewe Kommunikasie

### *Die basiese aanname van die vakterrein oor kommunikasie*

Korporatiewe Kommunikasie het ontstaan uit persagentskap (*press agency*) en publisiteit en verskeie terminologie soos *public relations*, *public affairs*, *corporate communication* en *communication management* kenmerk die ontwikkeling in die vakterrein (Grunig, 1992:4; Cutlip, Center & Broom, 1994; Newsom, VanSlyke Turk & Kruckeberg, 1996:3). 'Korporatiewe Kommunikasie' word vir doeleindes van die artikel verkies, aangesien die vakterrein 'n funksionele bestuursterrein in die onderneming verteenwoordig en dit die wyse is waarop dit van ander vorme van kommunikasie (Bestuurskommunikasie, Organisasiekommunikasie, Sakekommunikasie) onderskei kan word. Pragmaties gedefinieer is Korporatiewe Kommunikasie:

- die kommunikasie namens 'n onderneming,
- soos bestuur deur persone (of 'n persoon) in die funksionele terrein,
- wat die verantwoordelikheid vir die kommunikasie van die onderneming (as entiteit) dra.

Die gebruik van die term Korporatiewe Kommunikasie strook met die praktyk. 'n Opname in die VSA onder Fortune 500 -maatskappye het aan die lig gebring dat die neiging bestaan om die term *public relations* met *corporate communication* te vervang (Budd, 1995).

Die vakterrein Korporatiewe Kommunikasie staan bekend as *public relations* in akademiese vakliteratuur soos bevestig word deur die titel van die ses basiese handboeke wat volgens navorsing deur Wright (1996) die meeste gebruik word vir tersiêre onderrig aan universiteite in die VSA (Grunig & Hunt, 1984, Baskin & Aronoff, 1992, Cutlip *et al.*, 1994; Seitel, 1995, Wilcox, Ault & Agee, 1995; Newsom *et al.*, 1996).

Die term *public relations* gaan gebuk onder negatiewe assosiasies met die wyse waarop die beroep histories beoefen is en die wangebruik van die term in kontemporêre beoefening van publisiteit en bedryfsjoernalistiek soos deur Ehling (1992:461) beskryf: "*An overwhelming number of practitioners who claim the title of public relations falls into the category of publicists – people who confirm their activities to message production...*"

In akademiese konteks word die term *public relations* telkens geherdefinieer om tred te hou met die teenswoordige uitnemende beoefening van die beroep, en die wetenskaplike ontwikkeling van die vakterrein. Die vorming van definisies is immers sosiale prosesse wat gestalte gee aan realiteit (Gordon, 1997:58).

Die definisie wat die grootste bydrae gelewer het tot die vorming van Korporatiewe Kommunikasie is die definisie van Grunig & Hunt (1984:6) waarin Korporatiewe Kommunikasie beskryf word as “*the management of communication between an organization and its publics*” (Hotzhausen & Verwey, 1996:25; Gordon, 1997:58).

Die uitsluitlike doel van Korporatiewe Kommunikasie is organisasie-effektiwiteit - deur wedersyds voordelige verhoudings tussen ‘n organisasie en sy strategiese belangegroep te skep, en in stand te hou – en dit kom ooreen met die doel van Sake- en Bestuurskommunikasie.

Korporatiewe Kommunikasie is egter ‘n bestuursfunksie, nie individuele gedrag gemanifesteer deur kommunikasie, soos in die geval van Bestuurskommunikasie nie (Rubin, 1996:14). Die definiëring van Korporatiewe Kommunikasie as ‘n bestuursfunksie is ‘n normatiewe konseptualisering en sluit *ad hoc* kommunikasietegnieke en –metodes wat nie deel vorm van ‘n beplande proses in die onderneming nie, uit (Gordon, 1997:61). Korporatiewe Kommunikasie beoefen as publisiteit, promosie of bedryfsjoernalistiek word dus van die definisie uitgesluit.

Budd (1995) waarsku teen die gebruik van Korporatiewe Kommunikasie, aangesien die woord kommunikasie per woordeboek definisie as die “aksie of aktiwiteit waardeur inligting oorgedra word” verklaar word. Kommunikasie (die aksie/aktiwiteit) is egter slegs die laaste stap in die bestuurproses van Korporatiewe Kommunikasie - ‘n proses wat begin met navorsing, beleidvorming, besluitneming en doelwitstelling (Budd, 1995:178).

Voorkeur moet dus eintlik aan die begrip Korporatiewe Kommunikasiebestuur as die akademiese vakterrein gegee word om te verseker dat dit as ‘n bestuursfunksie verstaan word en nie slegs as ‘n stel tegnieke (promosie, publisiteit, bedryfsjoernalistiek) nie. Hierdie fokus in terminologie word bevestig deur die tendens in moderne vakwetenskaplike literatuur om te verwys na *public relations and communication management* (Grunig, 1992; Dozier, Grunig & Grunig, 1995).

Deur gebruik te maak van die *term public relations and communication management* verseker akademië ‘n duidelik breër bestuursbenadering as kommunikasietegnieke en/of gespesialiseerde Korporatiewe Kommunikasie programme soos mediaverhoudings en publisiteit (Grunig, 1992:6).

## *Ontstaan en ontwikkeling van die vakterrein*

Opleiding in Korporatiewe Kommunikasie, soos opleiding in menige ander beroepe, het ontwikkel deur drie stadia. Die eerste stadium is gekenmerk deur vakleerlingskap buite die formele opvoedkundige sisteem. In die tweede stadium het die vakleerlingskap verskuif na formele opleidingsinstansies waar die vaardige praktisyn sy kennis aan 'n groep vakleerlinge oorgedra het in 'n formele leersituasie. In die derde stadium van ontwikkeling het akademië praktisyne vervang. Akademië het met wetenskaplike navorsing begin om die beroep te analiseer en kritiseer eerder as om net die bestaande praktyke aan studente oor te dra (Grunig & Hunt, 1984:80).

'n Historiese oorsig van Korporatiewe Kommunikasie kom die beste tot sy reg deur die historiese verklaring van die vier Korporatiewe Kommunikasie Modelle soos gedoen deur Grunig & Hunt (1984). Die bespreking van die Modelle is 'n duidelike illustrasie van die wisselwerking tussen die praktyk en akademië in die vakterrein.

Korporatiewe Kommunikasie is 'n pragmatiese vakterrein wat, soos ander professies (medies, rekenmeesterskap; regsberoep), ontstaan het vanuit die behoefte om opleiding te voorsien vir 'n beroep wat reeds beoefen is (Leitch & Walker, 1998). Aanvanklik tydens Modelle 1 en 2 het die praktyk die opleiding gedikteer, waarna die akademië deur middel van wetenskaplike navorsing en kritiese analise 'n bydrae begin maak het tot die wyse waarop Korporatiewe Kommunikasie bedryf behoort te word - Modelle 3 en 4 - ten einde meer effektief te wees.

Volgens die Korporatiewe Kommunikasie Modelle is die praktyk van kommunikasie namens 'n onderneming of persoon in die 1830's van stapel gestuur deur die aktiwiteit van persagente (Grunig & Hunt, 1984:30). Die beroep het egter ontwikkel van eenrigtingkommunikasie met die doel om 'beeld te bou en aandag te trek' tot eenrigtingkommunikasie as 'n vorm van binnenshuise joernalistiek met die uitsluitlike doel om inligting te versprei. Beide die eerste en tweede Modelle dui op 'n sterk verwantskap met joernalistiek.

Die tweerigting-asimetrieë model - as derde model - was oordedingskommunikasie gegrond op die gedrags- en sosiale wetenskappe. Intellektualisering van konsepte in Korporatiewe Kommunikasie het in hierdie era gelei tot die instelling van die eerste kursus in Korporatiewe Kommunikasie in 1922 en die skryf van die eerste boek oor Korporatiewe Kommunikasie in 1923, naamlik *Crystallizing Public Opinion* (Grunig & Hunt, 1984:39). Die kuns van Korporatiewe Kommunikasie het die wetenskap van Korporatiewe Kommunikasie geword (Grunig & Hunt, 1984:39).

Die tweerigting-simmetriese model is lank in die akademie bestudeer voordat dit inslag in die praktyk gevind het. Tweerigtingsimmetrie beskryf die model van Korporatiewe Kommunikasie wat op navorsing gebaseer word en kommunikasie (dialoog) gebruik om konflik tussen die belange van die onderneming en sy belangegroep te bestuur en so die verhouding tussen die onderneming en strategiese belangegroep te verbeter en oor die langtermyn in stand te hou (Grunig, 1992:18)

Grunig en sy kollegas het die akademiese debat oor simmetrie versus asimmetrie geformaliseer in die 1980's (Grunig & Hunt, 1984; Grunig, 1989a). Vanweë die beklemtoning van Korporatiewe Kommunikasie as bestuurde kommunikasie namens 'n onderneming het die beredenering van laasgenoemde model die vakterrein in die rigting van die bestuurswetenskap gestuur.

#### *Sterkste verwantskappe van die vakterrein*

Soos duidelik blyk uit die historiese analise, is Korporatiewe Kommunikasie oorspronklik in joernalistiek- en massakommunikasie-departemente gedoseer (Grunig & Hunt, 1984:78; Grunig, 1989b:15; Brody, 1991:45; McGovern, 1993:7; Prepon, 1993:13; Argenti, 1996:74). Ondanks pogings van Bernays (die eerste akademikus) om Korporatiewe Kommunikasie as 'n dissipline in die sosiale wetenskappe te vestig, het die meeste praktisyns tot die veld toegetree met ervaring in joernalistiek en het die akademiese vakterrein in die 1950's as 'n subdissipline van joernalistiek ontwikkel (Grunig, 1989b:15).

Ferguson (in VanLeuven, 1989:7) en Turk (in Prepon, 1993:13) is van mening dat Korporatiewe Kommunikasie en Massakommunikasie vandag nog saamhoort vanweë die bestudering van gemeenskaplike mediavorme. Ander outeurs (Neff, 1989:156-172; Pincus & Rayfield 1992:12; McGovern, 1993; Prepon, 1993; Bovet & Moore, 1994; Kinnick & Cameron, 1994) beveel aan dat Korporatiewe Kommunikasie onder die sambreel van massakommunikasie/joernalistiek uitgehaal word, aangesien die vakterrein ontwikkel het tot 'n meer komplekse funksionele bestuursterrein as die oorspronklike, eng fokus op die kommunikasie praktisyn as 'n *'journalist-in-residence'*.

Soos wat die graadkursus Korporatiewe Kommunikasie se gewildheid en aanvraag toegeneem het, het ander akademiese eenhede soos Spraak-kommunikasie begin om kursusse in die vakterrein aan te bied (Grunig & Hunt, 1984:78; Grunig, 1989b:13; Pincus & Rayfield, 1992:14).

Die mees resente debat fokus op die verskuiwing van Korporatiewe Kommunikasie na die bestuurswetenskappe (McGovern, 1993; Prepon, 1993; Argenti, 1996:73). In 1987 is David Weaver, die president van die Association for Education in Journalism and Mass Communication aangehaal in die Chronicle of Higher Education as dat hy bevind dat Korporatiewe Kommunikasie en Reklame nie in joernalistiek- of massakommunikasie-departemente tuishoort nie, maar 'n beter tuiste kan vind in bestuurskole (Grunig, 1989b; Ehling, 1992). Dit het tot 'n hernude debat oor die posisionering van Korporatiewe Kommunikasie aanleiding gegee.

Korporatiewe Kommunikasie wen ondertussen veld in kursusse in bestuurskole en onderwerpe soos *investor relations*; *mass media*; *crisis communication*; *corporate identity* en *corporate advertising* word deur akademici in die bestuurswetenskappe behartig (Rubin, 1996:13). Met die eerste oogopslag blyk die bestuurswetenskappe die meer natuurlike tuiste vir Korporatiewe Kommunikasie te wees. Dit is immers 'n funksionele terrein net soos bemarking, finansies, produksie en menslike hulpbronnbestuur (Argenti, 1996:74). Hatfield (1994:192) argumenteer dat 'n breë bestuursagtergrond die kommunikasiebestuurder bemagtig om die sakewêreld en die 'taal wat dit praat' te verstaan. Volgens Burson (1993:7) is kennis van die eksterne omgewing, wat handel en finansies insluit, essensieel vir die kommunikasiebestuurder. Tog het talle historiese- politieke en akademiese faktore, waarop nie uitgebrei sal word nie, die vroeë inkorporering van die kursus in bestuurskole in die VSA verhinder (Wright, 1982:12; Pincus & Rayfield, 1992:14).

'n Ander standpunt is die posisionering van Korporatiewe Kommunikasie as selfstandige eenheid in die sosiale wetenskappe (Schwartz, Yarbrough & Shakra, 1992; Gibson, 1993;) - soos wat Bernays dit gekonseptualiseer het. 'n Agtergrond in die sosiale wetenskappe sal volgens voorstanders van hierdie argument studente toerus met die nodige mensekennis, die vermoë tot sintese, kritiese analise en probleem-oplossing.

In Suid-Afrika word Korporatiewe Kommunikasie aan universiteite as 'n deel van die totale kommunikasie-opleiding in kommunikasiedepartemente in die geesteswetenskappe geposisioneer (Puth, 1992:42).

Korporatiewe Kommunikasie as 'n vakterrein word deur verskeie outeurs beskou as 'n volwasse wetenskap (Hazleton & Botan, 1989; Grunig, 1990; Signitzer, 1990). Die domein van die vakterrein is volgens Hazleton & Botan (1989:13) en Grunig & Hunt (1984:5) die sosiale wetenskappe. Korporatiewe Kommunikasie is 'n toegepaste sosiale wetenskap gebaseer op kommunikasie. Aangesien kommunikasie 'n sosiale wetenskap is, kan Korporatiewe Kommunikasie

bestudeer word as 'n toegepaste kommunikasiewetenskap (Holtzhausen & Verwey, 1996:26). Grunig (1990:3) beskryf Korporatiewe Kommunikasie as 'n subdomein van kommunikasie, met noue verwantskappe tot bestuurs- en organisasieteorieë.

Die tendens wat Korporatiewe Kommunikasie differensieer van ander vakterreine in die suiwer kommunikasiewetenskappe is die vermenging van organisasie- en kommunikasieteorieë wat daartoe aanleiding gee dat Korporatiewe Kommunikasie 'n volwaardige wetenskap is binne die domein van beide die kommunikasie en bestuurswetenskappe (Holtzhausen & Verwey, 1996:26). Signitzer (1990:30-33) ondersteun die uitgangpunt dat Korporatiewe Kommunikasie kommunikasiebestuur is, en daarom relevant tot beide die kommunikasie- en bestuurswetenskappe. Navorsing onderneem deur Holtzhausen (1995) ondersteun die bestaan van 'n algemene teorie vir Korporatiewe Kommunikasie, 'n voorvereiste vir die identifisering van 'n terrein as volwaardige wetenskap (Holtzhausen & Verwey, 1996:36).

#### *Die definiëring van 'n organisasie binne die vakterrein*

Anders as in Sake- en Bestuurskommunikasie, verwys literatuur in Korporatiewe Kommunikasie eerder na 'n organisasie (*organisation*) as 'n onderneming (*business*). Soos uit die historiese oorsig blyk, is Korporatiewe Kommunikasie die kommunikasie namens 'n regering, 'n persoon, 'n saak of 'n onderneming (Grunig & Hunt, 1994). Alhoewel hierdie studie spesifiek fokus op kommunikasie binne ondernemingsverband, kan dieselfde beginsels gebruik word vir kommunikasie namens enige ander tipe organisasie, en word die professie nie beperk tot die korporatiewe sektor nie. Voorts het Korporatiewe Kommunikasie sterk akademiese verwantskappe met die bestudering van organisasiegedrag en organisasieteorie, en in hierdie dissiplines word die onderneming beskou as 'n tipe organisasie met die skepping van welvaart (langtermyn) of winsmaksimering (korttermyn) as oogmerk (Reinsch, 1991:307).

Bogenoemde dui op 'n sterk ooreenkoms tussen Organisasiekommunikasie en Korporatiewe Kommunikasie. Grunig (1992:5) sluit Organisasiekommunikasie in by Korporatiewe Kommunikasie insoverre dit betrekking het op "*communication managed by an organisation, especially as communication managed for the organisation by communication specialists*".

Dit dui op 'n duidelike onderskeid tussen die twee vakterreine want, volgens Mumby & Stohl (1996), is Organisasiekommunikasie nie spesifiek daarop gerig om bestuurders of bestuurstudente op te lei nie en het dit nie die verhoging van organisasie-effektiwiteit ten doel nie. Die verskil tussen

Organisasiekommunikasie en Korporatiewe Kommunikasie in dié verband is dus 'n verskil tussen akademiese outonomieit en 'n pragmatiese oriëntasie tot die beroep.

### *Die posisie van die vakterrein op 'n kontinuum van teoreties-pragmatiese opleiding*

Soos reeds aangedui, is Korporatiewe Kommunikasie as vakterrein onlosmaaklik verbind aan die praktyk, aangesien dit per implikasie opleiding aan die profesie of beroep verskaf. 'n Bestudering van literatuur oor opleiding in Korporatiewe Kommunikasie dui op lewendige debatvoering oor verskillende aspekte van die ideale opleiding vir Korporatiewe Kommunikasiebestuurders.

Tydens toetreding tot die profesie blyk tegniese kommunikasievaardighede van deurslaggewende belang te wees (White, 1988, Turk, 1989:51; Bovet, 1992:28; Schwartz *et al.*, 1992; Adams, 1993; Gibson, 1993:46; Goodman, 1994:12; Haberstroh, 1995:22-24; Seitel, 1995:169; Morton, 1996). Binne 'n Suid-Afrikaanse konteks heg die respondente in Roodt se studie (1988:244) die meeste waarde aan algemene kommunikasievaardighede, skryfvaardighede en reklame. In Ferreira se opname (1991:95,98-100) word die gebrek aan joernalistieke vaardighede as die belangrikste tekortkoming in technikonopleiding uitgewys.

Wanneer praktisyns egter vorder tot op bestuursvlak, is dit kennis van strategiese kommunikasiebestuur en bestuursvaardighede wat benodig word. In 'n Suid-Afrikaanse studie toon kommunikasiebestuurders aan dat opleiding in strategiese bestuur, algemene bestuur en strategiese kommunikasie van kritieke belang is ten einde Korporatiewe Kommunikasie as ondernemingsfunksie 'n bydrae tot organisasie-effektiwiteit te laat lewer (Groenewald, 1998).

Dit kom voor asof die mees algemene kritiek uit die praktyk teen bestaande opleiding in Korporatiewe Kommunikasie gesetel is in swak skryfvaardighede aan die een kant en 'n gebrek aan bestuursvaardighede aan die ander kant (Pincus & Rayfield, 1992:16).

## **Opsommende verklaring**

Die bestudering van kommunikasie in die bestuurswetenskappe dateer terug tot die 1920's toe Sakekommunikasie in bestuurskurrikula ingesluit is. Sakekommunikasie was daarop gerig om bestuurstudente te leer kommunikeer sodat hulle hulself effektief kan uitdruk in die formeel gestruktureerde kommunikasiekanale in ondernemings - studente moes leer skryf en voordra in Engels.

Organisasiekommunikasie is 'n vakterrein - in die kommunikasiewetenskap - wat belangstel in die integrasie van kommunikasie- en organisasieteorieë. In die bestudering van organisasies het akademici in Organisasiekommunikasie begin om onder andere ook ondernemings as tipiese organisasies te bestudeer. Anders as Sakekommunikasie is die doel van Organisasiekommunikasie die bestudering van kommunikasie as fenomeen in organisasieverband, en nie die opleiding van bestuurstudente om hulle meer effektief toe te rus vir kommunikasie in ondernemings nie. Die vakterrein word oor die algemeen steeds in die kommunikasiewetenskap gedoseer. Opleiding in Organisasiekommunikasie is teoreties, nie vaardigheidsgeoriënteerd nie. Die teoretiese substansie wat Organisasiekommunikasie bied, het egter byval gevind in die bestuurswetenskappe.

Bestuurskommunikasie het eers in die 1980's ontstaan - uit die pragmatiese behoeftes van bestuurders. Die vakterrein integreer kommunikasie en bestuur. Anders as Sakekommunikasie is dit nie net vaardigheidsgeoriënteerd nie, maar dit integreer ook die teoretiese kennis waarvoor bestuurders moet beskik. Bestuurskommunikasie konsentreer egter nie net op formeel gestruktureerde vorme van kommunikasie soos vergaderings, briewe, toesprake en verslae nie - dit fokus op die interne kommunikasieproses, dit wil sê ook informele interpersoonlike kommunikasie tussen die bestuurder en ondergeskiktes. Die doel is om die bestuurder (of leier) meer effektief te laat bestuur deurdat kommunikasie hom/haar in staat stel om effektief te lei.

Bestuurskommunikasie leen dus van die kommunikasiewetenskap alles wat 'n bestuurder nodig het om te weet (kennis) en te doen (vaardighede) ten einde mense beter te bestuur. Korporatiewe Kommunikasie verwys na die korporatiewe funksie Kommunikasie in ondernemings. Dit is dus die kommunikasie namens die onderneming met teikenpublieke soos bestuur deur die persone in die kommunikasiefunksie of -afdeling. Per definisie is dit die bestuur van die onderneming, as entiteit, se verhoudings met strategiese belangegroepes wat sy voortbestaan fasiliteer of bedreig.

Korporatiewe Kommunikasie is so oud soos die beroep *public relations* en word gekenmerk deur 'n unieke simbiose tussen die akademie en praktyk. Aanvanklik was *public relations* net kommunikasietegnieke soos publisiteit, maar soos wat dit akademiese substansie verkry het, het dit meer op navorsing en bestuur gekonsentreer. Aangesien Korporatiewe Kommunikasie 'n bestuursfunksie in ondernemings geword het, soos Finansies, Bemarking en Menslike Hulpbronbestuur, kan met reg gevra word waarom dit nie in die bestuurswetenskappe gedoseer word nie.



## **Gevolgtrekking**

Dit wil voorkom asof kommunikasie-opleiding in die bestuurswetenskappe uit twee hoofkomponente bestaan. Bestuurskommunikasie as die eerste hoofkomponent kombineer onder meer die vaardighede van Sakekommunikasie en die teoretiese substansie van Organisasiekommunikasie in 'n poging om bestuurstudente toe te rus as funksionele kommunikeerders. Waar Bestuurskommunikasie daarop gerig is om elke bestuurder/leier op te lei as 'n funksionele kommunikeerder, is Korporatiewe Kommunikasie die opleiding van bestuurders spesifiek in die korporatiewe funksie Kommunikasie. Korporatiewe Kommunikasie kan dus die tweede hoofkomponent vorm.

Al vier die verklaarde vakterreine is besigheidsverwante kommunikasie-subdissiplines wat tuishoort in die bestuurswetenskappe, en kan met akademiese legitimiteit in 'n model vir Kommunikasiebestuursopleiding geïnkorporeer word. Pogings tot akademiese legitimiteit en dissiplinêre status behoort gerespekteer te word, en 'n integrasie van die vakterreine wat tot die opsegging van eie identiteit sou lei, word nie voorgestaan nie. Daarom word elke vakterrein as 'n unieke studiegebied, met 'n eiesoortige historiese ontwikkeling en verskillende benaderings tot navorsing, beskou.

Kommunikasiebestuursopleiding word dus gekonseptualiseer as die samevoeging van opleiding in Organisasiekommunikasie, Bestuurskommunikasie, Sakekommunikasie en Korporatiewe Kommunikasie as afsonderlike vakterreine. Ter wille van pragmatiese legitimiteit word die opleiding in die vier vakterreine in een opleidingsmodel saamgevoeg. In ooreenstemming met die twee uitkomsdoelwitte - die lewering van Korporatiewe Kommunikasiebestuurders en 'kommunikerende' bestuurders - word die vakterreine in twee hoofkomponente gegroepeer.

Wanneer Kommunikasiebestuursopleiding gekonseptualiseer word as 'n studierigting (of opleidingsmodel) opgebou uit 'n sintese van vier vakterreine, verkry dit akademiese legitimiteit op grond van die eie identiteit van elk van die vakterreine. Die akademiese legitimiteit van Kommunikasiebestuursopleiding is dus direk afhanklik van die dissipline oriëntasie van Organisasiekommunikasie, Sakekommunikasie, Bestuurskommunikasie en Korporatiewe Kommunikasie. Dit is veral die akademiese legitimiteit van Bestuurskommunikasie en Korporatiewe Kommunikasie, as die twee hoofkomponente, wat die status van Kommunikasiebestuursopleiding bepaal.

Wanneer die pragmatiese legitimiteit (soos gestaaf deur navorsingsbevindings) in verband gestel word tot die strewe na akademiese legitimiteit wat reeds vir dekades opgeteken word, kan in alle redelikheid aanvaar word dat daar 'n rasionaal vir Kommunikasiebestuursopleiding bestaan.

## Verwysings

ADAMS, W.C. 1993. Can practitioners and educators agree on research needs and sources? *Public Relations Quarterly*, Fall:12-13.

ARGENTI, P.A. 1986. Advanced management communication: an elective course in corporate communication. *The Journal of Business Communication*, 1:121-123.

ARGENTI, P.A. 1996. Corporate communication as a discipline: toward a definition. *Management Communication Quarterly*, 10(1):73-97.

BASKIN, O.W. & ARONOFF, C.E. 1988. Public Relations: the profession and the practice (second edition). Dubuque, Iowa: Wm. C. Publishers.

BEARD, J.D. & WILLIAMS, D.L. 1993. A professional profile of business communication educators and their research preferences: survey results. *The Journal of Business Communication*, 30(3):269-295.

BLYER, N.R. 1993. Theory and curriculum: reexamining the curricular separation of business and technical communication. *Journal of Business and Technical Communication*, 7(2):218-245.

BOVET, S.F. & MOORE, E.H. 1994. Quest for top management acceptance continues. *Public Relations Journal*, 50(8): 27-43.

BRODY, E.W. 1991. Response to IPRA's latest gold paper. How and where should public relations be taught? *Public Relations Quarterly*, Summer:45-47.

BUDD, J. (Jr) 1995. Commentary: Communication doesn't define PR, it diminishes it. *Public Relations Review*, 21(3): 177-179.

BURSON, H. 1993. A nostalgic outlook on public relations for the '90's. *International Public Relations Review*, 16(4):5-9.

CARBONE, M.T. 1994. The history and development of business communication principles: 1776-1916. *The Journal of Business Communication*, 31:173-193.

CARMICHAEL, K. 1996. Conceptualizing business communication. *The Journal of Business Communication*, 30(3):327-329.

COHEN, H. 1994. The history of speech communication: the emerge of a discipline, 1914-1945. Annandale, VA: Speech Communication Association.

CORBETT, E.P.J. 1993. A history of writing program administration. In Enos, T. red. *Learning from the histories of rhetoric: essays in honor of Winifred Bryan Homer*. Carbondale, IL: Southern Illinois University Press.

CUTLIP, S.M., CENTER, A.H. & BROOM G.M. 1994. Effective public relations (seventh edition). New Jersey: Prentice-Hall International.

DANIEL, C.A. 1983. Remembering our charter: business communication at the crossroads. *The Journal of Business Communication*, 20(3):3-11.

DI SALVO, V. 1980. A summary of current research identifying communication skills in various organizational contexts. *Communication Education*, 29:283-290.

DOZIER, D.M., GRUNIG, L.A. & GRUNIG, J.E. 1995. Manager's guide to excellence in public relations and communication management. Hove, UK: Lawrence Associates, Publishers.

DUMONT, R.A. & LANNON, J.M. 1990. Business communications (third edition). Glenview, IL: Scott, Foresman.

EHLING, W.P. 1992. Public relations education and professionalism. In Grunig, J.E. red. Excellence in public relations and communication management. Hillsdale, New Jersey: Lawrence Erlbaum Associates.

EISENBERG, E.M. 1996. Hearing voices: speculations on the future of our disciplines. *Management Communication Quarterly*, 10(1):124-130.

FARACE, R.V. & MACDONALD, D. 1997. New directions in the study of organizational communication. *Personnel Psychology*, 27:1-15.

FEINGOLD, P.C. 1987. Commentary: the emergence of management communication. *Management Communication Quarterly*, 1(1):121-123.

FERREIRA, B. 1991. 'n Evaluasie van die technikon-opleiding van voormemende skakelpraktisyne. *Communicare*, 10(1): 85-101.

GIBSON, D.C. 1993. ASK/PR: an outcome perspective on public relations education. *Public Relations Quarterly*, 37(4):45-48.

GIBSON, J.W. & HODGETTS, R.M. 1991. Organizational Communication: a managerial perspective (second edition). New York: HarperCollins Publishers, Inc.

GOLDHABER, G.M. 1990. Organizational communication (fifth edition). Dubuque, IA: William C. Brown.

GOODMAN, M.B. 1994. Corporate communication practice. In Goodman, M.B. red. Corporate communication: theory and practice. Albany: State University of New York Press.

GORDON, J.C. 1997. Interpreting definitions of public relations: self assessment and a symbolic interactionism-based alternative. *Public Relations Review*, 23(1):57-66.

GROENEWALD, J.M. 1998. Die ontwikkeling van 'n model vir Kommunikasiebestuursopleiding. Skripsie voorgelê ter vervulling van die graadvereistes vir M Com (Kommunikasiebestuur), Universiteit van Pretoria, Pretoria.

GRUNIG, J.E. & HUNT, T. 1984. Managing public relations. New York: Holt, Rinehart & Winston.

GRUNIG, J.E. 1989a. Symmetrical presuppositions as a framework for public relations theory. In Hazleton, V. (Jr.) & Botan, C.H. eds. Public relations theory. Hillsdale, NJ: Lawrence Erlbaum Associates.

GRUNIG, J.E. 1989b. Teaching public relations in the future. *Public Relations Review*, 15(1):12-24.

GRUNIG, J.E. 1990. The development of public relations research in the United States and its status in communication science. Paper presented to the Professional Conference of the Herbert Quandt Foundation Communication Groep, Salzburg, Austria.

GRUNIG, J.E. 1992. What is excellence in management? In Grunig, J.E. red. Excellence in public relations and communication management. Hillsdale, New Jersey: Lawrence Erlbaum Associates.

HABERSTROH, J. 1995. PR graduates can't measure up as writers. *Public Relations Quarterly*, 40(4):22-24.

HAGGBLADE, B. 1982. Business communication. St. Paul, MN: West.

HATFIELD, C.R. 1994. Public relations education in the United Kingdom. *Public Relations Review*, 20(2): 189-199.

HAZLETON, V. & BOTAN, C.H. 1989. The role of theory in public relations. In Hazleton, V. (Jr.) & Botan, C.H. eds. Public relations theory. Hillsdale, NJ: Lawrence Erlbaum Associates.

HOLTZHAUSEN, D. & VERWEY, S. 1996. Towards a general theory of public relations. *Communicare*, 15(2): 25-56.

HOLTZHAUSEN, D.R. 1995. The role of public relations theory and research in a postmodern approach to communication management in the organisation. Doctoral Thesis, Rand Afrikaans University, Johannesburg.

KINNICK, K.N. & CAMERON, G.T. 1994. Teaching public relations management: the current state of the art. *Public Relations Review*, 20(1):69-84.

KNAPP, M.L. 1969. A taxonomic approach to organizational communication. *The Journal of Business Communication*, 7(1):37-46.

KOEHLER, J.W. & TAUGHER, C.D. 1982. Responses to Raymond V. Lesikar "The meaning and status of organizational communication." *The ABCA Bulletin*, 45(2):1-3.

KRAPELS, R.H. & ARNOLD, V.D. 1996. The legitimacy of business communication. *The Journal of Business Communication*, 33(3):331-351.

LEIPZIG, J.S. & MORE, E. 1982. Organizational communication: a review and analysis of three current approaches to the field. *The Journal of Business Communication*, 19(4):78-89.

LEITCH, S. & WALKER, G. 1998. Editorial: public relations on the edge. *Australian Journal of Communication*, 24(2):vii.

LESIKAR, R.V. 1981. The meaning and status of organizational communication. *The ABCA Bulletin*, 44(3):2-5.

LEVEL, D.A. & GALLE, W.P. 1988. Managerial communications. Plano, TX: Business Publications.

McGOVERN, J.A. 1993. Changing channels '93; where does the future of PR education lie? *IABC Communication World*, 10(3):7.

MORTON, L.P. 1996. Do public relations managers and technicians value news releases differently? *Public Relations Review*, 22(4):355-368.

MUMBY, D.K. & STOHL, C. 1996. Disciplining organizational communication studies. *Management Communication Quarterly*, 10(1):50-72.

MUNTER, M. 1990. What's going on in business and management communication courses. In Kogen, M. red. Writing in the business professions. Urbana, IL: Association of Business Communication.

NEFF, B.D. 1989. The emerging theoretical perspective in PR: an opportunity for communication departments. In Hazleton, V. (Jr.) & Botan, C.H. reds. Public relations theory. Hillsdale, NJ: Lawrence Erlbaum Associates.

NEWSOM, D., VANSLYKE TURK, J.V. & KRUCKEBERG, D. 1996. This is PR: the realities of public relations (sixth edition). Belmont: Wadsworth Publishing Company.

OBER, S. & WUNSCH, A.P. 1994. The status of postsecondary business communication instruction in the United States - 1994 report. Muncie, IN: Ball State University.

PACE, R.W. & FAULES, D.F. 1989. Organizational communication. Englewood Cliffs, NJ: Prentice Hall.

PEARSE, G. 1989. Business communication: forging the future. *The ABCA Bulletin*, 52(1):42-44.

PINCUS, J.D. & RAYFIELD, R.E. 1992. Public relations education: our future is banking on it. *IABC Communication World*, 9(3):12-16.

PORTERFIELD, C.D. 1980. Toward the integration of communication and management. *Journal of Business Communication*, 17(6):13-21.

PREPON, L. 1993. Schools of thought on education. *Public Relations Journal*, 49(11):12-19.

PUTH, G. 1992. Communications training towards the year 2000: a management perspective. *Communicare*, 11(2):32-52.

PUTNAM, L. & CHENEY, G. 1985. Organizational communication: historical development and future directions. In Benson, T.W. red. Speech communication in the twentieth century. Carbondale, IL: SIU Press.

RASPBERRY, R.W. & LEMOINE, L.F. 1986. Effective managerial communication. Belmont, CA: Wadsworth.

REARDON, K.K. 1996. The crossroads of organizational communication: definition or dichotomy. *Management Communication Quarterly*, 10(1):106-111.

REDDING, W.C. 1985. Stumbling toward identity: the emergence of organizational communication as a field of study. In McPhee, R. & Tompkins, P. reds. Organizational communication: traditional themes and new directions. Beverly Hills, CA: Sage.

REDDING, W.C. 1992. Response to Professor Berger's essay: its meaning for organizational communication. *Communication Monographs*, 59(1):87-93.

REEP, D.C. 1982. Responses to Raymond V. Lesikar "The meaning and status of organizational communication." *The ABCA Bulletin*, 45(2):1.

REINSCH, L. 1991a. Editorial: boundaries and banners. *The Journal of Business Communication*, 28(1):97-99.

REINSCH, L. 1991b. What is business communication? *The Journal of Business Communication*, 28(4):305-310.

REINSCH, N.L. (Jr.). 1996. Business communication: present, past, and future. *Management Communication Quarterly*, 10(1):27-49.

RENTZ, K. 1993. Negotiation the field of business communication. *The Journal of Business Communication*, 30(3):233-240.

ROGERS, D. 1978. The content of organizational communication texts. *The Journal of Business Communication*, 16(1):57-64.

ROGERS, P.S. 1996. Disciplinary distinction of responsibility? *Management Communication Quarterly*, 10(1):112-123.

ROODT, Z. 1988. The knowledge dimension as a fundamental requirement in the professionalisation of public relations. MA aan die Universiteit van die Vrystaat, Bloemfontein.

RUBIN, J.R. 1996. New corporate practice, new classroom pedagogy: toward a redefinition of management communication. *Business Communication Quarterly*, 59(2):7-19.

SCHWARTZ, D.F., YARBROUGH, J.P. & SHAKRA M.T. 1992. Does public relations education make the grade: Survey asks if graduates are ready for the real world. *Public Relations Journal*, 48(9):17-24.

SEITEL, F.P. 1995. *The practice of public relations (sixth edition)*. Englewood Cliffs, New Jersey: Prentice Hall.

SHAW, G. 1993. The shape of our field: business communication as a hybrid discipline. *The Journal of Business Communication*, 30(3):297-313.

SHELBY, A.N. 1993. Organizational, business, management and corporate communication: an analysis of boundaries and relationships. *The Journal of Business Communication*, 30(3):241-267.

SIGNITZER, B. 1990. Can public relations be a science? Transatlantic talks. Reviving the valuable tradition.

SMELTZER, L., GLAB, J., GOLEN, S. & GILDSDORF, J. 1986. A model for managerial communication. *The ABCA Bulletin*, 49(3):35-38.

SMELTZER, L.R. & LEONARD, D. 1994. *Management communication: process and applications*. Burr Ridge, IL: Irwin.

- SMELTZER, L.R. & SUCHAN, J. 1991. Theory building and relevance. *The Journal of Business Communication*, 28(3):181-186.
- SMELTZER, L.R. 1993. A de facto definition and focus of management communication. *Management Communication Quarterly*, 6(4):428-440.
- SMELTZER, L.R. 1996. Communication within the manager's context. *Management Communication Quarterly*, 10(1):5-26.
- SMELTZER, L.R., GLAB, J. & GOLEN S. 1983. Managerial communication: the merging of business communication, organizational communication, and management. *The Journal of Business Communication*, 20(4):71-78.
- SMITH, R.C. 1993 (Mei). Images of organizational communication: Root-metaphors of the organizational-communication relation. Voorgelê by die jaarlikse konferensie van die International Communication Association, Washington, DC.
- STEINBERG, S. 1993. Organisational communication skills: developing a course to be taught at a distance. D litt Phil -thesis, University van Suid-Afrika, Pretoria, SA.
- TOFFLER, A. 1981. *The Third Wave*. New York: Bantam Books.
- TOMPKINS, P.K. 1989. Organizational communication: the central tradition. *Spectra*, 20(5):2-3.
- TURK, J.V. 1989. Management skills need to be taught in public relations. *Public Relations Review*, 15(1):38-52.
- VANLEUVEN, J. 1989. Practitioners talk about the state of PR education. *Public Relations Review*, 15(1):5-11.
- WEICK, K. 1995. *Sence-making in organizations*. Thousand Oaks, CA: Sage.
- WEINBERG, A. 1967. *Reflection on big science*. Cambridge, MA: M.I.T. Press.
- WHITE, J. 1988. Can public relations be taught? *Public Relations Journal*, 44(12):18-20.
- WHITE-MILLS, K. & ROGERS, D.P. 1996. Identifying the common and separate domains of business-management-organizational communication. *The Journal of Business Communication*, 33(3):353-361.
- WILCOX, D.L., AULT, P.H. & AGEE, W.K. 1989. *Public Relations: Strategies and tactics* (second edition). New York: Harper & Row Publishers.
- WILSON, G.L. & HANNA, M.S. 1982. Responses to Raymond V. Lesikar "The meaning and status of organizational communication." *The ABCA Bulletin*, 45(2):3-4.
- WRIGHT, D.K. 1982. Public Relations education and the business schools. *Public Relations Review*, 8(2):11-17.