

AZ EURÓPAI KOMMUNIKÁCIÓS SZAKEMBEREK KÉSZSÉGEI ÉS INNOVÁCIÓJA PROGRAM (ECOPSI)

KONCZOSNÉ SZOMBATHELYI MÁRTA¹

Összefoglalás

A tanulmány célja, hogy ismertesse a „European Communication Professionals Skills and Innovation” (ECOPSI) (Európai Kommunikációs Szakemberi Készségek és Innováció, 2013) című európai kutatás eredményeit. A kutatás eredménye igazolja, hogy a kommunikáció és a Public relations érett tudomány, de nincs megszervezve az e területen dolgozók számára a life-long learning, vagyis a folyamatos szakmai fejlődés útja. Hiány mutatkozik a szakemberek fejlődésében egyéni szinten, a szakemberek oly sokféle módon értelmezik és azonosítják a szükségleteket és a bevezetendő intézkedéseket. Ilyen például a szakmai tréningek elmélyítése, és a saját gyakorlati tapasztalaton túl mutató tudáselsajátítás.

Kulcsszavak

kommunikációs szakemberek, kompetencia, innováció, kutatás

Summary

This paper aims to share the main results of a Europe wide research project, named European Communication Professionals Skills and Innovation (ECOPSI) Programme (2013) which intended to map and evaluate the current and future communication management skills of practitioners across Europe. The findings from the research suggest that public relations and communication is a maturing discipline with many shared experiences but little organized life-long learning or evidence of recognized continuous professional development pathways. There are on-going gaps and deficiencies in the development of individuals as well as broad variation in how practitioners identify needs and access appropriate interventions. This presents numerous opportunities for deeper and on-going professional training and development to build consistency and support good practice in moving away from a hands-on, learning on-the-job approach to more focused knowledge acquisition and development.

Key words

communication practitioners, competency, innovation, research

¹ egyetemi docens, Széchenyi István Egyetem, Kautz Gyula Gazdaságtudományi Kar, Vezetéstudomány és Szervezeti Kommunikáció Tanszék, (kszm@sze.hu)

Bevezetés

A tanulmány célja, hogy ismertesse a „European Communication Professionals Skills and Innovation” (ECOPSI) (Európai Kommunikációs Szakemberi készségek és innováció, 2011-2013) című európai kutatás eredményeit, amely a meglévő és a jövőben szükséges készségeket térképezte fel Európa kommunikációs szakemberei körében.

A kutató csoport – Ralph Tench professzor vezetésével – széleskörű szakirodalmi áttekintést végzett a témában, majd ezt kvantitatív (on-line kérdőív) kutatással (2.200 válaszadóval 42 országból), továbbá fókuszcsoporthoz interjúkkal és 53 mélyinterjúval egészítették ki (ez utóbbit hat európai régióban a kommunikáció négy területén dolgozó szakemberekkel készítették: kommunikációs vezetővel, kríziskommunikációs szakértővel, belső kommunikációs szakemberekkel és közösségi média szakemberekkel).

A kutatási projekt Európa kommunikációs szektorára fókuszált, amely jelentősen fejlődött az elmúlt 20 évben. E fejlődés mögött az a felismerés áll, hogy – mind a for-profit, mind a non-for-profit – szervezetek sikerességében jelentős szerepe van a kommunikációnak. A kutatás legfőbb eredménye egyrészt egy egységes európai kommunikációmenedzsment elmélet megalkotása, másrészt egy olyan keret, amely támaszul szolgál a kommunikációs szakemberek szakmai és etikai fejlődéséhez.

A kutatás kiindulópontját az a Kommunikációs Szerep Mátrix adta, amelyet a szakirodalmi áttekintés alapján állítottak össze a szükséges kompetenciákkal – tudástartalommal, készségekkel és személyiségvonásokkal – kapcsolatban. Az interjúk mindezt kiegészítették a jövőben szükségesnek vélt kompetenciákkal.

A kutatás eredménye igazolja azt a hipotézist, miszerint a kommunikáció és a Public relations érett tudomány, de nincs megszervezve az e területen dolgozók számára a life-long learning, vagyis a folyamatos szakmai fejlődés útja. Ez az oka az egyes szakemberek fejlődésében mutatkozó hiánynak, valamint annak, hogy a szakemberek oly sokféle módon értelmezik és azonosítják a szükségleteket és a bevezetendő intézkedéseket (mint például a szakmai tréningek elmélyítése és a saját gyakorlati tapasztalaton túl mutató tudáselsajátítás). Két olyan területet azonosítottak, amelyen jelentős fejlődést szükséges elérni. Az egyik a közösségi média alkalmazása. A másik a kultúraközi kapcsolatokat és a különböző kultúrákból származó munkatársak együttműködését fejlesztő akkreditált és elismert csereprogramok, kiküldetések és gyakornoki programok.

A coach-ing és a mentorálás is kiemelt szerepet játszanak a kommunikációs szakemberek fejlesztésében, mert mindkettő formalizált, szervezett és támogatott karrierfejlesztési módszer, ugyanakkor ezek a napi gyakorlás során elsajátítható készségeket biztosítanak.

Mindezek, együtt a szakmai hálózatokban való elkötelezett együttműködéssel és tudásmegosztással, valamint a jelenlegi formális képzések tartalmának folyamatos felülvizsgálatával lehet áthidalni a kommunikációs szakemberek képzésében mutatkozó problémákat.

Szakirodalmi áttekintés, az ECOPSI kutatás első szakasza

Az ECOPSI kutatás első szakasza az ország specifikus szakirodalmi áttekintés volt. Ezen belül három terület domináns: (1) Szakmaiság fejlődése, ezen belül minősítés, akkreditált kurzusok, etikai kódexek; (2) Kommunikációmenedzsment tevékenység; (3) Elvárások: készségek, tudás és személyiség.

Megállapították a kutatás során, hogy a szakmai képzések megoszlanak a szakmai testületek, az akkreditált egyetemek és a magán oktatási intézmények között, amelyeknek az egymás közti tevékenységében kevés a koordináció. Szerbiában, Horvátországban és Szlovéniában például rengeteg kurzusajánlat van, köztük soknak a színvonala megkérdőjelezhető. A szakmai testületek minden országban hangsúlyt fektetnek a

szakemberképzésre. Ilyenek például Hollandiában a Logeion, az Egyesült Királyságban a Chartered Institute of PR (CIPR) vagy Németországban a Német PR Tanács (DRPR). Megállapítják, hogy ezek a szervezetek nem hangolják össze a tevékenységüket. Az Egyesült Királyságban a CIPR maga, illetve egyetemekkel együttműködve kínál szakmai kurzusokat, szakokat. A munkaerőpiac viszont nem kéri a kommunikációs szakembereitől, hogy legyenek CIPR tagok vagy CIPR által akkreditált képzésben végezzenek. Ugyanakkor az egyetemek elvárják a PR-t oktató tanáraiktól, hogy tagjai legyenek a szakmai szövetségnek. Vagyis a felsőoktatás elvárja, a piac azonban nem a professzionális képzést. Mind Németországban, mind az Egyesült Királyságban elvárják a PR szakemberektől az etikai kódexeknek megfelelő magatartást. Ugyanakkor nincsenek olyan mérőeszközök, kritériumok, amelyek alapján valakit el lehetne tiltani a szakma gyakorlásától (mint ahogy van ilyen a jogászok vagy az orvosok esetében). A szakmai testületeknek jogukban áll ugyan szankcionálni a tagjaik etikátlan viselkedését, de kevés bizonyíték van ezek alkalmazására vonatkozóan (Tench et al., 2012:2).

Az üzleti világ arról panaszkodik az Egyesült Királyságban, hogy az iskolából kijövő frissdiplomás kommunikációs szakemberek – még az akkreditált képzések elvégzése után – sem rendelkeznek a szükséges készségekkel. Ez gyaníthatóan a felsőoktatás és a gyakorlat közti összekötő kapocs hiányából fakad. Még amerikai szakirodalmakban is olvasható hasonló észrevétel, miszerint a szakmában oly fontos „megírni a híreket” és „meggyőzően írni” készségek megfelelő szintjével nem rendelkezik a végzős diákok 70 százaléka (Kim and Johnson, 2009; Corner and Cole, 2008). Mindez jelzi az ún. technikai készségek begyakorlásának szükségességét, a menedzseri készségek mellett. A mind a technikai, mind a menedzseri készségek szükségességét jelzi Zerfass és társainak kutatása is (Zerfass et al., 2007:17). A holland Logeion kidolgozta az ún. ABCD modellt (2012), és megállapította, hogy hat alapvető területen kell a kommunikációs szakembernek fejlett készségekkel rendelkeznie. Ezek: elemzés, tanácsadás, alkotás, szervezés, támogatás és menedzselés.

1. táblázat: A készségek, tudás és személyiségvonások rangsora, az európai szakirodalom alapján

Készségek	Írásbeli és szóbeli kommunikáció; projekt tervezése és menedzsmentje; kritikai gondolkodás; problémamegoldás; média készségek; meggyőzés; stratégiai gondolkodás; mentorálás és coach-olás; fejlett kommunikációs készségek; IT készségek (beleértve az új média csatornák használatát); krízismenedzsment; szövegértés; közösségekkel való kapcsolat; fogyasztókkal való kapcsolat; az alkalmazottakkal való kapcsolat; szakmai szolgáltatásokkal kapcsolatos készségek; társadalmi felelősségvállalás; etikus magatartás
Tudás	üzleti tájékozottság; a helyzettel tisztában lenni; elméleti tudás; a PR történetének ismerete; más kultúrák ismerete; a kommunikációs modellek ismerete; a PR elméletek gyakorlati alkalmazásának tudása
Személyiség-Vonások	megbirkózik a ránehezedő nyomással; vezetés; integritás/becsületesség/etikusság; objektivitás; mások meghallgatása; önbizalom/ambíció; csapatjátékos; energia/motiváltság; fegyelem; intelligencia; jól kijönni másokkal/interperszonális készség; széleskörű érdeklődés; intellektuális kíváncsiság; kreativitás; rugalmasság; döntésképeség; időmenedzsment; a hierarchia tisztelete; a szervezeti szabályok betartása; alkalmazkodás; számítani lehet rá/jelen van, elfogadja a feladatokat, időben elkészíti a munkát

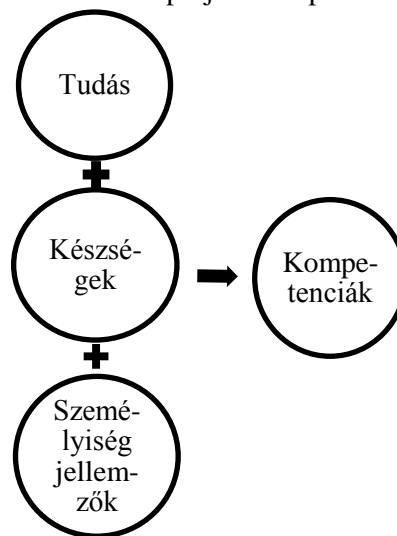
Forrás: ECOPSI Riport 2013:17

A kutatás első szakasza – a főleg európai szakirodalom áttekintése – eredményeképp összegezték és rangsorolták a kommunikációs szakemberek számára szükséges készségeket, tudást és személyiségvonásokat. Az *1. táblázatban* összegzett eredmények sorrendje egyben rangsort is jelent. A legfontosabb készség eszerint az írásbeli és szóbeli kommunikáció. A

legfontosabb tudás az üzleti életben való tájékozottság, és a legfontosabb személyiségvonás a rájuk nehezedő nyomás kezelése.

A kutatásból az is kiderült, hogy a készségekkel, tudással és személyiségvonásokkal kapcsolatos fogalmakban sok az átfedés, másrészt nem vizsgálták korábban ezek kapcsolatát a kompetenciákkal. Arra vonatkozóan, hogy mindezek hogyan tekinthetők egységesen kompetenciáknak, Gregory (2008: 216) vezető kommunikációs szakemberek körében végzett kutatása alapján adott meghatározását tekintették útmutatónak: a kompetencia „viselkedési készlet, amely támogatja a szervezeti célok elérését. Ahogyan a tudást és a készségeket alkalmazzuk a gyakorlatban”². Erre támaszkodva alkotta meg az ECOPSI kutató csoportja is a kompetencia fogalmát (1. ábra).

1. ábra: Az ECOPSI projekt kompetencia-értelmezése



Forrás: az ECOPSI Report 2013: 19. alapulva

Az ECOPSI kutatás primer szakaszai és eredményei

A kutatás primer módszerekkel folytatódott: online kérdőív, fókuszcsoportos és egyéni interjúkkal.

Az angol nyelvű, 30 kérdést tartalmazó online kérdőívvel 42 ország szakembereit érték el a szakmai szervezeteken keresztül 2012-ben.

A vezető kommunikációs szakemberekkel lebonyolított fókuszcsoportos interjúkkal ellenőrizték és kiegészítették a kérdőíves kutatás és a szakirodalom eredményeit, amelyet az ECOPSI Mátrix-ban foglaltak össze. Kitértek a készségek, tudás, személyiség, vagyis a kompetenciák összetevőire. Foglalkoztak a fiatal szakemberi generációk kérdésével.

A mélyinterjúkkal egyrészt az eddigi eredményeket tesztelték. Másrészt a kompetenciákat hat csoportba sorolták, a kommunikációs szakemberek legfőbb tevékenység típusait megnevezve: tanácsadás, szervezés/végrehajtás, menedzsment, eredmények elérése és alkotás, elemzés/értelmezés és támogatás/útmutatás.³

Megállapították, hogy az egyes tevékenységi körök eredményes betöltéséhez milyen készségekre, tudásra és személyiségjellemzőkre van szükség. Az így kialakított mátrix táblázat (2. táblázat) már tartalmazta a kérdőíves kutatás, a fókuszcsoportos és a mélyinterjúk kiegészítő eredményeit is.

² “Behavioural sets or sets of behaviours that support the attainment of organizational objectives. How knowledge and skills are used in performance”

³ Counselling; Organising/executing; Managing; Performing and creating; Analysing/interpreting; Supporting/guiding (under the acronym COMPAS)

2. táblázat: ECOPSI Kommunikációs Szerep Mátrix

Kompetencia	Tudás	Készségek		Személyiség
		hard (munkához kötődő)	soft (emberekhez kötődő)	
Tanácsadás	Nyelvek, Interkulturális tudás	Sokoldalúság Tanácsadás Konszenzus- teremtés Tárgyalás	Csapatépítés Konfliktus Megoldás Meggyőző kommunikáció	Empatikus, Megbízható, Csapatjátékos, Jó tárgyaló, Szimpatikus, Résztvevő, Társasági, Felelősségteljes, Nyugodt, Önkritikus, Türelmes
Szervezés/ végrehajtás,	Vállalati stratégia Pénzügyi rendszerek Tervezési rendszerek Projekt- menedzsment	Írás, Stratégia Tervezés Projekt- menedzsment Időgazdálkodás adminisztráció Szervezési készség Pénzügyi keret kreatív kezelése	Stratégiai gondolkodás Tervezés Döntéshozás	Higgadt, Energikus Versenyképes, Vezető Lelkes, Kitartó/Rugalmas Önálló Többféle feladat elvégzésére képes Proaktív Agilis / Rugalmas Eredményorientált
Menedzselés	Menedzsment Közgazdaság Márkázás Jog A szervezet ismerete Kockázat- menedzsment Stakeholder- menedzsment Közügyek Politikai dinamika Változás- menedzsment	Feltérképezés (szervezeti hálózati rendszer) vezetés	Tárgyalás Befolyás Delegálás Emberek menedzselése Időérzék	Magabiztos Globális és stratégiai vizionárius Diplomata Tapasztalatokkal rendelkező Bátor, kockázatvállaló Stresszel szemben ellenálló Alkalmazkodó
Eredmények elérése/ alkotás	Új technológiák, Kommunikáci ós folyamatok, Web 2.0 eszközök és hatásuk a szervezeti kommunikáció ra Média rendszerek és struktúrák A kommuni- káció interkulturális aspektusai	Írás Szerkesztés Design készségek Számítógépen írás készsége Multimédia készségek Verbális tömörítés	Kommuni- káció Prezentáció Probléma- megoldás Sztori-mesélés	Kommunikatív Vállalkozó szellemű Kommunikatív Támogató Sokszínű és eltérő elképzeléseket is elfogadó Kezdeményező Egész életen át tartó tanuló Innovatív és kreatív Nyitott Úttörő

	Globális média környezet			
Elemzés/ értelmezés	Kutatási és elemzési módszerek Előrejelzés Monitoring eszközök Web monitoring eszközök, HR irányelvek és a kommunikáció val való kapcsolataik Meghallgatni, megérteni és értelmezni a trendeket és azokat az üzleti stratégiával összekötni	Kritikai gondolkodás Olvasási készség Kutatás Társadalmi környezeti elemzés	Előrejelző Másokat meghallgató	Kíváncsiság Érdeklí a másik (kérdés) Jó ítélőképességgel rendelkezik Erős ösztönök
Támogatás/ útmutatás	Vállalati kormányzás etika törvénnyel kapcsolatos ügyek		Vízió	Etikai és közösségi felelősség Autoritás Tisztesség, becsületesség Befolyás, Hírnév, Ószinteség Objektivitás Érzékenység / emberiség

Forrás: ECOPSI Report 2013: 25-26.

További eredmények

A kommunikációs szakemberek az első tanulási formának az egyetemi szakokat nevezték meg. Ezt követően a szakmai szövetségek képzéseit és a privát cégek tréningjeit jelölték meg a továbbfejlődés módjaként.

A szakma elismertségéhez szükséges legfontosabb teendő a kommunikáció szerepének/fontosságának megértetése az adott szervezet sikerében a top-menedzsment által. További feladat a Public relations szakma hírnevének növelése a társadalomban.

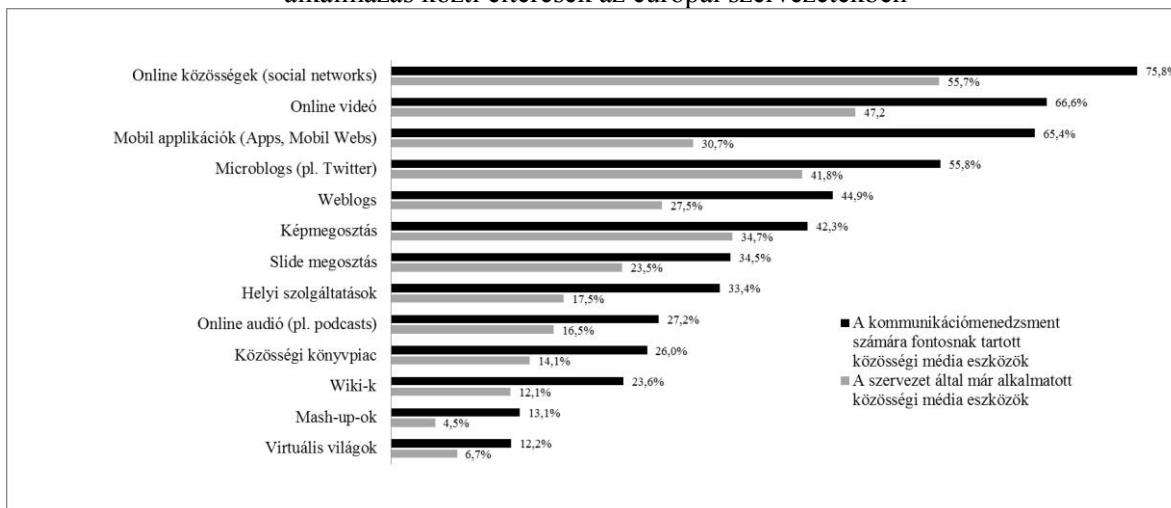
A kutatás a legjelentősebb eltérést a képzési kereslet és kínálat között azonosította. A legnagyobb a hiány a menedzsment ismeretek kínálatában van, amelynek forrásai az egyetemek. Ez komoly üzenet a felsőoktatás számára, hogy kínáljon továbbképzéseket e területen.

A kutatás jelentős eltérést mutatott ki a közösségi média szükségesnek ítélt és meglévő használata/fontossága között (2. ábra). Az európai kommunikációs szakemberek a legfontosabb közösségi média eszköznek ítélik az online közösségekben való jelenlétet (75%). Ugyanakkor csak alig több mint a fele a szervezeteknek használja a napi gyakorlatban ezeket a csatornákat (több mint 20% eltérés). A legnagyobb a különbség a mobil applikációk fontosságának tudata és alkalmazása között (35%). Hasonló eredményre jutottak a kognitív információtechnológiai eszközöknek az egyetemi kommunikáció használatát vizsgálva Konczosné, Rámháp és Májer (2015).

Nemtől függetlenül, szinte minden válaszadó kommunikációs szakember azt nyilatkozta, hogy nem rendelkezik elegendő készséggel e csatornák használatát illetően. A

fiatalabb szakemberek magasabbnak értékelik saját közösségi média készségeiket, mint idősebb kollégáik. E készségek fejlesztésére mindannyian az informális módokat tartják alkalmasnak: tanulni egymástól és a napi gyakorlat.

2. ábra: Közösségi média eszközök a kommunikációmenedzsmentben – Fontosság és alkalmazás közti eltérések az európai szervezetekben



Forrás: ECOPSI Report 2013: 44.

A fiatal munkatársak kiválasztásánál a legfontosabb szempont a kommunikáció vagy a Public relations területén szerzett diploma, az állami és a non-profit szervezetek esetében. Ugyanakkor a (tanácsadó irodák, ügynökségek valamivel fontosabbnak ítélik meg a szakmai gyakorlatot, míg a vállalatok a folyékony angol nyelvtudást. Általánosságban elmondható, hogy az egyetemi oktatás és a munkaerőpiac elvárásai – a menedzsment, az üzleti és a kommunikációs szakok esetében vizsgálva – nem egyeznek teljes mértékben, amely mindkét oldalon gondot okoz.

3. táblázat: A legfontosabbnak tartott tudásterületek a 4 kommunikációs szakterületen

Kommunikációs vezető	Kríziskommunikáció szakértő	Belső kommunikáció szakember	Közösségi média szakember
A szervezet ismerete	A szervezet ismerete	A szervezet ismerete	A szervezet ismerete
Meghallgatni, megérteni és értelmezni a trendeket és azokat az üzleti stratégiával összekötni	Meghallgatni, megérteni és értelmezni a trendeket és azokat az üzleti stratégiával összekötni	Meghallgatni, megérteni és értelmezni a trendeket és azokat az üzleti stratégiával összekötni	Meghallgatni, megérteni és értelmezni a trendeket és azokat az üzleti stratégiával összekötni
Projektmenedzsment	Vállalati stratégia	Vállalati stratégia	Vállalati stratégia
Kommunikációs folyamatok	Projektmenedzsment	HR irányelvek és a kommunikációval való kapcsolataik	Web 2.0 eszközök és hatásuk a szervezeti kommunikációra
	Web 2.0 eszközök és hatásuk a szervezeti kommunikációra,		Web monitoring eszközök

Forrás: ECOPSI Report 2013.

A kommunikáció négy területén dolgozó 53 szakemberrel mélyinterjút készítettek: kommunikációs vezetőkkel, kríziskommunikációs szakértőkkel, belső kommunikációs szakemberekkel és közösségi média szakemberekkel. Arra a kérdésre, hogy a kutatás korábbi szakaszaiban azonosított tudásterületek közül melyik a legfontosabb három, a 3. táblázatban

látható válaszokat adták. A legfontosabbnak tartott ismeretek: a szervezet alapos ismerete, a meghallgatni, megérteni és értelmezni a trendeket és azokat az üzleti stratégiával összekötni, valamint a vállalati stratégia ismerete.

A legfontosabbnak tartott készségekkel kapcsolatban a legegységesebben a megkérdezett kríziskommunikációs szakemberek nyilatkoztak, miszerint a vezetés, a kritikai gondolkodás, a szervezési készség és a stratégiai gondolkodás a legfontosabb készségek.

A legfontosabbnak tartott személyiségvonások közül a 4. táblázatban láthatókat emelték ki, mint legfontosabbakat: empátia, merészség, megbízhatóság.

4. táblázat: A legfontosabbnak tartott személyiségvonások a 4 kommunikációs szakterületen

Kommunikációs vezető	Kríziskommunikáció szakértő	Belső kommunikáció szakember	Közösségi média szakember
Integritás	Megbízhatóság	Empátia	Kíváncsiság
Merészség/Kockázat-vállalás	Empátia	Bátorság	Empátia
	Többféle feladat elvégzésére képes	Kíváncsiság	Merészség/Kockázat-vállalás

Forrás: ECOPSI Report 2013.

A megkérdezettek egyetértettek abban, hogy *kultúraközi kommunikációs kompetencia* jelentősége egyre növekszik. A globális üzenet közvetítése lokálisra fordítása – a célközönség elérése érdekében –, ugyanakkor hű maradni a szervezeti autentikussághoz és örökséghez egyre nagyobb jelentőséggel bír. E kompetencia fejlesztésére számos módszert javasoltak a megkérdezettek: például külföldi munkavállalással nemzetközi tapasztalatot szerezni vagy csereprogramban részt venni. Megjegyzendő, hogy ez a kiemelt a probléma nem csak a kommunikációs szakemberek munkáit érinti, továbbá, hogy a téma kutatásával számos hazai szakirodalom is foglalkozik (Konczos, 2008; Borgulya, 2014; Ablonczyné – Nádai, 2010; Szöke – Ablonczyné, 2011; Ablonczyné – Tompos, 2013).

A következő generáció számára legfontosabbnak tartott kompetenciák a közösségi médiával, a monitoringgal és az elemzéssel voltak kapcsolatosak. A idővel kapcsolatos készségek is többször megjelentek szükségletként, mint például az időgazdálkodás, az időmenedzsment és az időérzék. E készségek más tevékenységi területeken is kulcsfontosságúak lehetnek (lásd pl. Süle, 2013).

Következtetések/javaslatok

Az ECOPSI projekt célja az volt, hogy áttekintést adjanak az európai kommunikációs szakemberek jelenlegi kompetenciáiról és a jövőbeni igényekről.

Az egyik feltárt és megoldásra váró probléma, hogy nincs kidolgozva a kommunikációs és PR szakemberek folyamatos szakmai fejlődésének útja, továbbá a jelenlegi kínálat egyes formáinak a színvonala nem egységes (néha megkérdőjelezhető).

A másik feladat az általánosan gyenge pontként azonosított közösségi médiával kapcsolatos kompetenciák fejlesztése, például többgenerációs csoportmunkával.

A kutatás egyértelműen jelzi a kultúraközi kapcsolatok és a kultúraközi munka támogatásához szükséges programok szükségességét.

A coach-ing és a mentorálás fejlesztését szükségesnek tartják, mint a formális tapasztalatátadási módot.

Egyre inkább látható, hogy a jövőben szükség lesz az általánosan mindenhez értő kommunikációs szakértőkre.

A kutatás bizonyította, hogy a kommunikáció és a PR fejlett tudomány, rengeteg tapasztalattal. Ugyanakkor feltárta a hiányokat és azonosította a továbblépéshez ajánlható utakat.

Irodalom

- Ablonczyné Mihályka Lívia, Nádai Julianna (2010): Cooperation strategies of multicultural management in Hungary. In: Springer R, Chadraba P (szerk.): *Marketing and Business Strategies for Central & Eastern Europe*. 3-14.
- Ablonczyné Mihályka L., Tompos A. (2013): Empirikus vizsgálat az üzleti és vállalati kultúra tükrében. In: Tompos A., Ablonczyné Mihályka L. (szerk.): „Növekedés és egyensúly” Kautz Gyula Emlékkonferencia. 2013. június 11. elektronikus formában megjelenő kötete. Győr: Széchenyi István Egyetem Kautz Gyula Gazdaságtudományi Kar. 24. tanulmány. <http://kgk.sze.hu/novekedes-es-egyensuly>
- Borgulya Istvánné (2014): *Kulturális távolságok*. Typotex Kiadó, Budapest.
- Corner, A., Cole, R. (2008): ‘Are college graduates ill-prepared for PR writing? One PRSA Chapter weighs. *PR Tactics*, June 2008, p.9.
- Gregory, A. (2008): ‘Competencies of senior communication practitioners in the UK: an initial study’, *Public Relations Review*. 34(3). 215-223.
- Kim, E., Johnson, T.L. (2009): ‘Sailing through the port: does PR education prepare students for the profession?’ 12th Annual International Public Relations Research Conference. ‘*Research that Matters to the Practice*’, Holiday Inn University of Miami Coral Gables, Florida, USA.
- Konczos Szombathelyi Márta (2008): *Kommunikáló kultúrák*. L’Harmattan Kiadó, Budapest.
- Konczosné Szombathelyi Márta; Rámháp Szabolcs; Májer Eszter (2015): Special coginfo application by non-business organizations (Case study on marketing communication of a higher education institution). In: Baranyi Péter (szerk.): 6th IEEE Conference on Cognitive Infocommunications CogInfoCom 2015 Proceedings. 483-488.
- Logeion (2012, February, 17): Beroepsniveauprofielen [*Job level profiles*]. Retrieved from <http://www.logeion.nl/beroepsniveauprofielen>
- Süle Edit (2013): Time needs in companies. In: ABSRC (szerk.): Advances in Business-Related Scientific Research Conference (ABSRC) 2013. Piran: GEA College, 2013. Paper CD
- Szöke Júlia, Ablonczyné Mihályka Lívia (2011): Culture's Strategic Role in SMEs' Cross-Border Relations. *Strategic Management: International Journal of Strategic Management and Decision Support System in Strategic Management* 16:(4). 23-28.
- Tench, R., Zerfass, A., Verhoeven, P., Verčič, D., Moreno, A., & Okay, A. (2013): Competencies and Role Requirements of Communication Professionals in Europe. Insights from quantitative and qualitative studies. ECOPSI Research Report. Leeds, UK: Leeds Metropolitan Univ http://www.ecopsi.org.uk/files/ECOPSI_Research_Report_May_2013.pdf
- Tench, R., Zerfass, A., Verhoeven, P., Moreno, A., Okay, A. and Verčič, D. (2012): *ECOPSI Benchmarking Preliminary Report*. April 2012. Leeds, UK: Leeds Metropolitan University
- Zerfass, A., Van Ruler, B., Rogojinaru, A., Vercic, D., & Hamrefors, S. (2007). *European Communication Monitor 2007. Trends in Communication Management and Public Relations – Results and Implications*. Brussels/Leipzig, Germany: EUPRERA, University of Leipzig.

Köszönetnyilvánítás

A Szerző (Konczosné Szombathelyi Márta) ez úton szeretné kifejezni köszönetét a cikk megírásához nyújtott támogatásért az ECOPSI kutatás vezetőjének, Professor (Dr) Ralph Tench-nek és a kutatás vezető kutatóinak, akik: Professor (Dr) Ansgar Zerfass, Ass. Prof. (Dr) Piet Verhoeven, Professor (Dr) Dejan Verčič, Professor (Dr) Angeles Moreno and Professor (Dr) Ayla Okay.