

# GLOBALIS VS. LOKÁLIS PR MONITOR

---

**Konczosné Szombathelyi Márta, PhD<sup>1</sup> - Keller Veronika, PhD<sup>2</sup>**  
<sup>1</sup>egyetemi docens,<sup>2</sup>adjunktus

Széchenyi István Egyetem  
[kszm@sze.hu](mailto:kszm@sze.hu), [kellerv@sze.hu](mailto:kellerv@sze.hu)

Kulcsszavak: kommunikáció menedzsment, public relations, Európai Kommunikációs Monitor (ECM), összehasonlító elemzés, Magyarország vs. Európa

## 1. BEVEZETÉS

A pénzügyi és gazdasági válság után a kommunikáció ereje jobban láthatóvá vált, mint előtte bármikor. A kommunikációs szakemberek számára ez egy kihívásokkal teli időszak, dolgozzanak bár cégeknek, kormányoknak, non-profit szervezeteknek vagy tanácsadó irodáknak (Zerfass et al. 2010: 8). Jelen tanulmány a magyarországi Public Relations szakma és szakemberek témában íródott, amely ország egyike Közép-Európa ún. rendszerváltó országainak. Az utóbbi két évtizedben bekövetkező demokratizálódás és a szabad piaci gazdaságra való áttérés befolyásolta a magyar Public Relations fejlődését és jellegzetességeit. Jelen tanulmány bemutatja az európai és a magyar kommunikáció menedzsment összehasonlító elemzését, a 2010. évi European Communication Monitor (ECM) alapján. Az angolszász szakirodalom hagyománya alapján jelen tanulmányban a public relations és a kommunikáció menedzsment kifejezéseket szinonimaként használjuk. A tanulmányban található angol nyelvű szakirodalomból történő magyar nyelvű hivatkozások saját fordítások.

## 2. ANYAG ÉS MÓDSZER

A tanulmány az alábbi kutatási kérdésre keresi a választ:

Mik a kommunikáció menedzsment általános trendjei Magyarországon, és hogyan viszonyulnak ezek a trendek az európai országokéhoz?

### 2.1. Elméleti háttér

Bár a Public Relations több száz különböző definíciója ismert, nincs egy sem köztük, amely egységesen és általánosan elfogadott lenne, ahogy az tipikus egy viszonylag új tudomány esetében. Ugyanakkor minden definíció hangsúlyozza, hogy *a PR menedzsment kommunikáció, amelynek célja felépíteni (létrehozni és fenntartani) egy jó (kölsönösen hasznos) kapcsolatot és kölcsönös megértést egy szervezet és annak legfontosabb közönsége között (azzal a közösséggel, amelyen a szervezet sikere vagy kudarca múlik)*. A PR szakma rövid története során számos elmélet jött létre. Tench, Ralph és Yeomans, Liz (2009) ezen elméleteket négy csoportba sorolják, amelyek az alábbiak:

- *normatív (rendszerek) elméletek* ("Kiválóság" PR, a "Kiválóság" kritikái, a "Kiválóság" kifejlődése, Nyitott rendszerek);

- *normatív nézőpont kiterjesztése* (PR mint kapcsolati menedzsment, Szakemberi szerepek, Kulturális kontextus);
- *alternatív megközelítések* (Kritikai elmélet, Retorikai perspektíva, a PR feminista nézőpontja) és
- *diverzitás a PR-ban* (Posztmodernizmus, Közsféra és PR, Komplexitás, ökológia és PR, A PR szociológiai megközelítése, A PR mint kulturális jelenség).

Számos könyv világít rá a globalizációnak, a kulturális kontextusnak és a stratégiai gondolkodásnak a PR gyakorlatára kifejtett hatására és elméletekre, mint például Sriramesh, Dejan és Vercic (szerk.) 2009, Heath (szerk.) 2010, Freitag és Stokes (szerk.) 2008, Bardhau és Weaver (szerk.) 2011, Weintraub és Pinkleton 2006, Cutlip, Center és Broom 2006.

Magyarország Közép-Európa ún. rendszerváltó országai körébe tartozik. A régió az olyan közös trendekkel jellemezhető, mint demokratizálódás és áttérés a szabadpiaci gazdaságra. Ismeretesek ezen régiók kulturális jellemzői, jelentős történelmi, politikai, gazdasági és társadalmi tényezői, amelyek befolyásolták a Public Relations fejlődését, valamint a szakma jelenlegi állapotát” (Lawniczak és Szondi, In: Freitag és Stokes, szerk. 2008). A Magyarországról szóló részt Szondi György írta (245-249.), aki a magyar PR történetét az alábbiak szerint összegzi:

Az első magyar PR könyvet 1968-ban publikálták (Lipót József), amely úttörő könyv egyben az első volt ebben a témában egész Kelet-Európában. Általában is elmondható, hogy a magyar PR szakemberek úttörő szerepet játszottak a szakma megalapozásában és elterjesztésében Közép- és Kelet-Európában. Ugyanakkor az 1980-as években a PR-t a marketing könyvek egy fejezeteként találhatjuk. A Magyar Public Relations Szövetséget 1990-ben alapították, és 1992-ben lett a PR mint szakma hivatalosan bejegyezve Magyarországon a KSH nyilvántartásában. Ugyanezen évben indult útjára az első képzés, majd 1995-ben az első PR magazin. A magyar PR fejlődését elsősorban a brit, az amerikai, a német és az osztrák elméleti és gyakorlati szakemberek befolyásolták. A terminus technicus (Public Relations) 1998 és 2002 között vált ismertté az akkori konzervatív kormánypárt (FIDESZ) (2008 óta ismét hatalmon) alatt. Ez volt az első kormány Magyarországon, amely tudatosan alkalmazta a Public Relations eszköztárát (Szondi, 2008: 245-247.). 1998-ban a Public Relations oktatás akkreditált képzéssé vált (mit a Kommunikáció és Médiatudomány szakiránya). Jelenleg 19 egyetem BA és 10 egyetem MA szinten kínálja a nevezett kurzust, és 10 közülük kínálja a PR-t mint szakirányt.

## 2.2. Módszer

A European Communication Monitor-t (ECM) 2007 óta minden évben elkészítik, és az eredményeket elemzik, majd közzéteszik a [www.communicationmonitor.eu](http://www.communicationmonitor.eu) honlapon (Zerfass at al., 2007, 2008, 2009, 2010, Tench et al., 2009, Moreno et al, 2009, 2010). A felmérést az Európai Public Relations Oktatás és Kutatás Szövetség (European Public Relations Education and Research Association - EUPRERA), a Kommunikációs Igazgatók Európai Szövetsége (European Association of Communication Directors - EACD) és a Communication Director Magazine szervezik. A kutatás vezetője dr. Ansgar Zerfass professzor a Lipcsei Egyetemről, a kutatócsoport tagjai Európa 11 egyeteméről kerülnek ki. Az ECM 2010 egy, az európai PR szakma és szakemberek körében készült széleskörű kutatás, amely arra fókuszált, hogy a kommunikáció menedzsment hogyan járul hozzá a szervezeti célok eléréséhez, mik a jellemző perspektívák, kihívások és trendek a vizsgált területen, miben mutatkozik meg a válság hatása. Az online kutatás 2010 márciusában készült, egy 19 kérdéscsoportból álló, angol nyelvű kérdőív segítségével. A kérdőív kitöltésére az EACD adatbázisa, a nemzeti szövetségek és hálózatok adatbázisában szereplő kommunikációs

szakembereket kérték fel, személyre szóló, e-mailen keresztül elküldött meghívó levélben. Az értékelhető kérdőívek száma 1.995, amely 46 ország – köztük Magyarország – válaszadói által lett kitöltve (Zerfass et al, 2010: 8-10.). A magyar válaszadók száma 18 (0,9%). Az adatok elemzéséhez ANOVA, Post Hoc Scheffé teszt és korrelációs változók számítását alkalmazták, ez utóbbi lehetővé tette az országok közti különbségek kimutatását.

### 2.3. Minta

A válaszadók demográfiai (munkahely, szakmai tapasztalat, pozíció, életkor, nem) és személyes háttérét (iskolai végzettség, szervezeti kultúra) egyaránt megvizsgáltuk, mivel ezek jelentősen befolyásolhatják az adott válaszokat.

#### 2.3.1. Demográfiai háttér

A válaszadók a Public Relations tevékenység számos területét képviselik (cégek, kormányok, non-profit szervezetek, tanácsadók). Mind az európai (28,5%) és a magyar (33,3%) megkérdezettek többsége részvénytársaságok kommunikációs/sajtókapcsolati osztályán dolgozik. A második legjelentősebb terület a kommunikációs/PR tanácsadó ügynökségek, szabadúszók (Eu: 21,6%, Mo: 22,2%), ezt követi a kormányzati terület (Eu: 16,9%, Mo: 22,2%), majd a magánvállalkozások (Eu: 21,5%, Mo: 16,7%). Legkisebb arányban a non-profit szervezeteknél dolgoznak a megkérdezettek (Eu: 21,6% Mo: 22,2%).

52%-a az európai és 61%-a a magyar válaszadóknak több mint tíz év szakmai tapasztalattal rendelkezik. A szakmában több időt (legalább 6 évet) eltöltő "senior"-ok aránya jelentősen magasabb Magyarországon (94,4%, Eu: 80,7%), ugyanakkor az öt évnél kevesebb szakmai tapasztalattal rendelkezők (junior) aránya jelentősen magasabb Európa többi országában (19,2%, Mo: 5,6%).

A válaszadók jelentős beosztású szakemberként jellemezhetők, mivel közel 80%-a az európai és közel 95%-a magyar válaszadóknak a szervezeti kommunikáció vezetője, ügynökség ügyvezetője vagy osztályvezető.

Az átlagos életkor is hasonló, mindkét vizsgált csoportban valamivel 40 év felett (Eu: 40,56, Mo: 42,39). Mindkét mintában a női nem túlsúlyát figyelhetjük meg (nők Eu: 55,8%, Hu: 55,6%, férfiak Eu: 44,2%, Mo: 44,4%).

#### 2.3.2. Személyes háttér

42%-a az európai és 44,4%-a magyar megkérdezetteknek rendelkezik *Kommunikáció* (BSc, Master, PhD), 23,8%-a az európai és 33,3%-a a magyar válaszadóknak *Public Relations és* 17,9%-a az európai és 22,2%-a a magyar szakembereknek *más kommunikációs tudományból* szerzett diplomával. A válaszadók összességében magas iskolai fokozattal jellemezhetők. Ugyanakkor a BSc az európai (Eu: 26,9%, Mo: 16,7%), a master (Eu: 59,3%, Mo: 72,2%) és a PhD fokozat (Eu: 7,3%, Mo: 11,1%) a magyar résztvevők körében volt magasabb.

A szervezeti kultúra befolyásolja a kommunikációs szakemberek szerepét, erejét és hatását. Ezért szükséges ismerni azon szervezetek kultúrájának típusát, amelyben dolgoznak. Az ECM készítői Ernest (1985) skáláját alkalmazták és követték, amely két tényezőt vesz figyelembe: az emberi tényező iránti orientációt (résztevő–nem-résztevő) és a környezet iránti felelősséget (reaktív–proaktív). Ezek alapján négy típusát állapítják meg a szervezeti kultúrának: Interaktív Kultúra (résztevő–reaktív), Integrált Kultúra (résztevő–proaktív), Rendszer Kultúra (nem-résztevő–reaktív) és Vállalkozói Kultúra (nem-résztevő–proaktív). A válaszadók szerint a legtöbb európai és magyar szervezet Integrált (résztevő–proaktív) szervezeti kultúrával jellemezhető.

Azt még szükséges megjegyezni, hogy míg ez a megállapítás igaz Európa minden típusú szervezetére (részvénytársaság, magánvállalat, állami tulajdonú szervezet, non-profit szervezet), addig a magyar szervezetek közül a kormányzatok/önkormányzatok, illetve a tulajdonukban levő intézményekre Rendszer Kultúra (nem-résztevő–reaktív) a jellemző (Eu: 21%, Mo: 50%).

### 3. EREDMÉNYEK ÉS ÉRTÉKELÉSÜK

Ebben a fejezetben az ECM 2010 magyar és az európai eredményeit hasonlítjuk össze. Az eredmények az alábbi kilenc területet érintik:

1. A munkával való elégedettség,
2. A szervezeti célok eléréséhez való hozzájárulás és szakmai szerep,
3. Kiválóság, befolyás, a szakma jelentőségének növekedése,
4. Vezetői stílusok,
5. A globális hullámvölgy hatása,
6. A tudományág és a kommunikációs csatornák fejlődése,
7. Online kommunikáció és Social Media,
8. Kommunikációs stratégia és tervezés,
9. Értékelés és teljesítmény.

#### 3.1. A munkával való elégedettség

Az elmúlt néhány évre jellemző gazdasági zűrzavar ellenére a kommunikációs szakemberek alapvetően elégedettek a munkájukkal mind Európában (69,2%), mind Magyarországon (66,6%). Milyen tényezők idézik elő az általános elégedettséget? A rangsor tekintetében nincs szignifikáns különbség az európai és a magyar szakemberek között. A legjelentősebb elégedettséget kiváltó faktor a feladat érdekessége és sokrétűsége (Eu: 82,3%, Mo: 88,9). Ezt követi a sorban a munka elismertsége és értékelése a főnökök és a belső/külső ügyfelek által (Eu: 71,7%, Mo: 55,5%), majd a munka magas státusza (Eu: 61,3%, Mo: 66,7%). A karrier lehetőség, a munka és a magánélet egyensúlya, a fizetés és a munkahely biztonsága korlátozott mértékben okoz elégedettséget.

Nincs szignifikáns különbség a női és a férfi kommunikációs szakemberek elégedettsége között. Ugyanakkor a magasabb pozíció nagyobb mértékű elégedettséget generál, mindkét vizsgált csoport esetében (1. táblázat).

#### 1. táblázat

A pozíció és a munkával való általános elégedettség összefüggései

Pozíció	Európa			Magyarország		
	Átlag	N	Std. Dev.	Átlag	N	Std. Dev.
A szervezet kommunikációs vezetője, ügynökség ügyvezetője	4.01	936	0.886	4.50	8	0.535
Egy terület, osztály, feladat felelőse	3.63	611	0.942	3.11	9	1.167
Csapattag/tanácsadó	3.52	322	0.990			
Más	3.81	86	1.068	5.00	1	
<b>Összesen</b>	<b>3.80</b>	1955	0.952	<b>3.83</b>	18	1.150

Skála: 1: Egyáltalán nem ért egyet, 5: Teljesen egyetért  
 Forrás: ECM 2010 alapján saját számítás

Azt lehet mondani (a Spearman-féle rho szerint), hogy akinek magasabb a fizetése, az elégedettebb a munkájával ( $r = 0.23$ ,  $p = 0.001$ ) az európai szakemberek közül. Ugyanakkor

ez az összefüggés nem mutatható ki Magyarországon (vagyis a magasabb fizetés itt nem vált ki elégedettséget). Ez a vezetői pozíciókban is jellemző alacsony fizetéssel magyarázható.

### 3.2. A szervezeti célok eléréséhez való hozzájárulás és a szakmai szerep

Hogyan tud hozzájárulni a kommunikáció menedzsment a szervezeti célok eléréséhez? Milyen attitűd a jellemző: a megvalósítói vagy a stratégiai/hosszú távú tevékenység? Milyen tevékenységek a tipikusak: kifelé irányuló (elősegíteni az üzleti folyamatot és immateriális javakat létrehozni) vagy befele irányuló (irányítás, stratégia)?

#### 3.2.1. Hozzájárulás a szervezeti célok eléréséhez

A megkérdezettek közel 66%-a úgy véli, hogy a szervezeti célokat leginkább az üzleti folyamatok elősegítésével (megvalósítói/operational, kifelé irányuló/outbound) támogatja a kommunikáció menedzsment (nincs szignifikáns különbség az európai és a magyar véleményben). Az üzleti folyamatokat támogatja például a fogyasztói preferenciák befolyásolása, a közvélemény figyelmének felkeltése a szervezet tevékenysége iránt vagy motiválni az alkalmazottakat. Általánosságban tehát az üzenetek elterjesztése/disszeminációja a meghatározó (Zerfass et al, 2010: 26).

Ugyanakkor jelentős a különbség az immateriális javak (stratégiai, kifelé irányuló) létrehozásához való hozzájárulásban: míg az európai kommunikációs szakemberek tevékenységének ez gyakran része (72%), addig Magyarországon csak 55,6%. Ugyancsak jelentős a különbség az mozgástér létrehozásában, amely megvalósítói (operational), befele irányuló (inbound) tevékenység, mint például kapcsolatmenedzselés, krízismenedzsment: míg az európai kommunikációs szakemberek tevékenységének ez nagyon gyakran/gyakran része (48,1%), addig magyar kollégáik esetében csak 22,2%-ban jellemző. Ugyancsak kisebb mértékben vesznek részt a magyar kommunikációs szakemberek a szervezeti stratégia (stratégiai, befele irányuló) kialakításában (Eu: 49,3%, Mo: 33,3%).

Megállapítható, hogy az üzleti folyamatok elősegítésén kívül szignifikáns különbségek találhatók az európai és a magyar kommunikációs szakemberek üzleti célok megvalósításához való hozzájárulása tekintetében (2. táblázat).

#### 2. táblázat

Hozzájárulás a szervezeti célokhoz

	<b>Európa</b>	<b>Magyarország</b>
Előmozdítani az üzleti folyamatokat	<b>3.70</b>	<b>3.78</b>
Immateriális javakat létrehozni	<b>3.92</b>	<b>3.61</b>
Biztosítani a mozgásteret	<b>3.35</b>	<b>3.06</b>
Elősegíteni a szervezeti stratégia kialakítását	<b>3.38</b>	<b>3.17</b>

Forrás: ECM 2010 alapján saját munka

Szükséges megjegyezni, hogy a szervezeti stratégia kialakításában és az irányításban való közreműködés a megkérdezett PR szakemberek több mint fele esetében nem része a tevékenységüknek. Így *a szervezeti célokhoz való ilyen jellegű hozzájárulást a "hiányzó láncszem"-nek nevezhetjük a kommunikáció menedzsmentben.*

A részvénytársaságoknál dolgozó kommunikációs szakemberek szignifikáns mértékben jobbak a mozgástér létrehozásában, mind Európában (53,0%), mind Magyarországon (33,3%), mint a non-profit szervezeteknél dolgozó kollégáik (Eu: 39,8%, Mo: 27,7%).

#### 3.2.2. Szakmai szerep

Az ECM készítőinek egyik célja az volt, hogy képet kapjanak a válaszadók szakmai önképéről, ahogy önmaguk szerepét értékelik. Egy vállalati kommunikáció elmélet (Lurati

and Eppler 2006, Zerfass 2008) szerint két különböző módon lehet bekapcsolódni az üzleti stratégia készítéséhez és a kommunikációhoz, és a kommunikációs szakemberek ezen két módon tudják támogatni az üzleti célok elérését:

- a vállalati *célok támogatása* a kommunikáció tervezésével és megvalósításával; azon problémák megoldása, amelyek az üzleti vagy funkcionális stratégiából származnak és van esély a megoldásukra kommunikációs tevékenységgel (például termékadás a fogyasztókkal történő kommunikációval, a dolgozók motivációja belső kommunikációval),
- a vállalati *célok meghatározásának* segítése kommunikációs dimenziók hozzáadásával, például jelentés készítésével egy ügy kezelésének eredményeiről, az érintettek körében készült felmérésről; a hírnév-kockázat és a cég image-ára gyakorolt következményei elmagyarázásával, alternatív lehetőségek vázolásával.

Az európai válaszadók 85,4%, a Magyar válaszadók 77,8%-a azt állítja, hogy a fókuszuk a vállalati célok támogatásán van, sokkal inkább, mint az üzleti célok és stratégiák meghatározásán (Eu: 62,4%, Mo: 50,1%)

### 3.3. Kiválóság, befolyás, növekvő szakmai profizmus

#### 3.3.1. Kiválóság

Egy kommunikációs részleg kiváló teljesítmény-mutatóit mindkét csoport azonos módon ítélte meg, a következő sorrend szerint: a legfontosabb a jó kapcsolat fejlesztésének és fenntartásának a képessége a kulcs-érintettekkel (például újságírókkal, politikusokkal) (Eu: 85,8%, Mo: 94,5%), második a hivatalos bevonás a stratégiai menedzsment folyamatba (Eu: 81,8%, Mo: 83,3%), harmadik az emberek mozgósításának képessége (Eu: 82,1%, Mo: 72,2%). Ezt a legfontosabb három kiválóság-mutatót olyanok követik, mint a döntéshozóktól való függetlenség, az érintettek érdekének képviselése a szervezetben. Mindezek alapján megállapíthatjuk, hogy a „kiválóság” általános európai értelmezése megegyezik a magyarral.

#### 3.3.2. Befolyás

Európa szerte a PR szakemberek bizalmas tanácsadók, 66,6%-uk (a magyar válaszadók 61,2%) szerint a *javaslataikat a vezető menedzserek komolyan veszik*. A kiváló kommunikáció menedzsment és a befolyás értelmezése függ a válaszadó pozíciójától és tapasztalatától. Minél magasabb a PR szakembernek a hierarchiában elfoglalt helye, és minél több a szakmában eltöltött éve, annál komolyabban veszik az általuk adott tanácsokat a vezető menedzserek.

Az erő és befolyás másik alapvető mutatója a stratégiai tervezésben betöltött szerep.

A PR szakemberek bizalmas tanácsadói szerepének másik mutatója a stratégiai tervezésre gyakorolt hatás mértéke. Az európai PR szakemberek 65,6%-a, a magyar szakemberek 66,7%-a nyilatkozott úgy, hogy meghívják őket a *stratégiai kérdésekkel* foglalkozó, felső vezetői szintű megbeszélésekre. Minél magasabb beosztásban dolgozik a kommunikációs szakember, annál nagyobb hatással van a stratégiai tervezésre.

Megállapítható tehát, hogy az erő és befolyás, valamint a felsővezetői szinten való képviselés jelentősnek mondható mind általánosan Európában, mind Magyarországon (3. táblázat)

## 3. táblázat

Az erő és befolyás alapjai

		A felső vezetés komolyan veszi a javaslataikat		Hatás a stratégiai tervezésre	
		EU	HU	EU	HU
N	Érvényes	1503	15	1511	15
	Hiányzó	452	3	444	3
	Átlag	<b>5.25</b>	<b>4.73</b>	<b>5.18</b>	<b>4.93</b>
	Median	6.00	5.00	6.00	6.00
	Mode	6	6	6	6
	Std. Deviation	1.436	1.710	1.625	1.668

Skála: 1: soha, 7: mindig

Forrás: ECM 2010 alapján saját számítás

Mindkét faktort a “kiválóság” fogalmával asszociálják a PR szakirodalomban (Grunig at al, 2007. Továbbá Zerfass 2008, In: Zerfass, van Ruler and Sriramesh: Public Relations Research: European and International Perspectives and Innovations. 2008: 65-96). A faktorok különböző elméleteken alapszanak, mint például Grunig: Hierarchical position, formal involvement (A hierarchiában elfoglalt hely, formális részvétel; Holtzhausen: Independence and ability (Függetlenség és képesség); Giddens: three basic sources of influence: *rules* = modes of communication, *material resources* = use tools, *authoritative resources* = utilise people (a befolyás három forrása – szerepek = a kommunikáció módjai, anyagi források = eszközök, hatalmi források = kiaknázni a humán forrásokat) (ECM 2010 Questionnaire: 4).

3.3.3. *Növelni a profizmust*

A megkérdezett magyar kommunikációs szakemberek szerint a más szakemberekkel/szervezetekkel való együttműködés (megosztani a tapasztalatokat, részt venni konferenciákon) a legfontosabb tényező a szakmai profizmus fejlesztésében a következő három évben. Ez a faktor a második az összeurópai rangsorban, ahol legfontosabb eszköz a kommunikáció menedzsmentben a csapattagok kommunikációs készségeinek fejlesztése, a kiemelkedő képességű munkatársak csapatmunkájának erősítése (amely a magyar rangsorban a harmadik).

Megegyezik az európai és a magyar rangsor abban, hogy a legkevésbé fontos lehetőségként a tudományos kutatásra fordított támogatást, továbbá a leendő szakembereket képző egyetemek és tréning intézmények támogatását tartják.

Lényeges különbségeket is találhatunk a magyar és az európai rangsorban. Míg a magyar szakemberek szerint a teljesítmény-értékelés (hivatalos összehasonlítás más szervezetek eredményeivel) és a saját kutatási projektekbe való befektetés a fontosabb, addig európai társaik a kommunikációs osztályok/ügynökségek számára felállított új feladatok, folyamatok és üzleti modellek, a kiemelkedő tehetségek támogatása és a munkatársak know-how-jának fejlesztése a fontosabbnak értékelt.

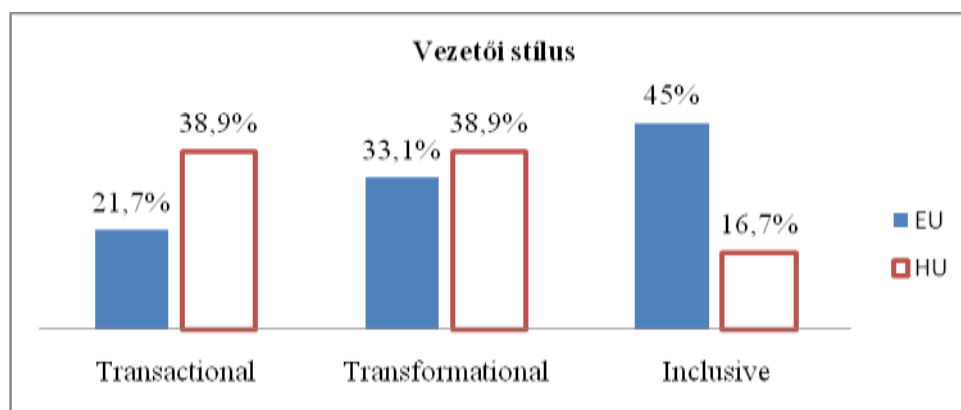
Az eredmények azt mutatják, hogy a szakma leginkább úgy határozza meg magát, mint interperszonális és kapcsolati menedzsment, és kevésbé, mint a kultúra, a rendszer és a társadalom makro-perspektívájában fontos szerepet betöltő tényező.

3.4. *Vezetői stílus*

Az ECM eredményei megerősítik egy előző kutatás eredményeit (Werder & Holtzhausen, 2009), miszerint a kommunikációs szakemberek különböző vezetői stílusokat alkalmaznak. A

*tranzakcionális stílus* esetében a vezető hivatkozik a hatalmára és emlékezteti a beosztottakat a közös szabályokra. A *transzformális* vezető jövőképet nyújt és hatást gyakorol a beosztottak példakép- és értékrendjére. Az *inkluzív* vezetői stílus a kihívások megfogalmazását és a kollégáknak a döntéshozásba való bevonását alkalmazza, továbbá motiválja őket az együttműködésre, a folyamatban való részvételre.

Európa országában a domináns vezetői stílus az inkluzív (45%), amely a magyar példákban nem jelentős (16,7%). A magyar válaszadók szerint a jellemző vezetői stílus a tranzakcionális (38,9%) és a transzformális (38,9%), amely stílusok nem jellemzők az európai mintákban (21,7% és 33,1%) (1. ábra).



**1. ábra:** Vezetői stílusok

Forrás: ECM 2010 alapján saját számítás

### 3.5. A globális hullámvölgy hatása, kommunikáció zűrzavaros időkben

Az európai és a magyar kommunikációs szakemberek túlnyomó többsége (Eu: 68,8%, Mo: 83,3%) szerint a kommunikációs tevékenység fontosabbá vált a szervezetük számára a recesszió idején. Ugyanakkor – a növekvő szerep ellenére – csak a megkérdezettek töredék része (Eu: 20,3%, Mo: 11,2%) tud beszámolni a tevékenységhez rendelt források növekedéséről, közel fele a válaszadóknak viszont a források csökkenését jelzi (Eu: 41,2%, Mo: 50%), noha ez a mérték nem oly jelentős, mint lehetett volna.

### 3.6. A részterületek növekedése és a kommunikációs csatornák

#### 3.6.1. A részterületek növekedése

Európa országában a kommunikáció menedzsment legfontosabbnak ítélt területe a vállalati kommunikáció, ezt követi (az előtte sokáig élenjáró) marketing/márka és fogyasztói kommunikáció. Ezeket követi a belső kommunikáció és változásmenedzsment, a kríziskommunikáció és a probléma-menedzsment. Magyarországon a vezető terület a marketing/márka és fogyasztói kommunikáció, ezt követi a társadalmi felelősségvállalás és fenntarthatóság) (CSR és Sustainability), a krízis kommunikáció, a vállalati kommunikáció, majd ötödikként a belső kommunikáció és változásmenedzsment.

A 2013-ra történő előrejelzés szerint Európában a vállalati kommunikáció és a marketing/márka és fogyasztói kommunikáció marad a legfontosabb kommunikáció menedzsment tevékenység. A belső kommunikáció és változásmenedzsment a jelenlegi harmadik helyről a negyedikre helyeződik a megkérdezettek szerint, így a harmadik helyre a társadalmi felelősségvállalás és fenntarthatóság kerül.



Jelentősebb változásokkal számolnak a magyar szakemberek a részterületek fontosságát illetően. A belső kommunikáció és változásmenedzsment válik a legfontosabb területté (a jelenlegi 5. helyről), váltva az így 2. helyre kerülő marketing/márka és fogyasztói kommunikációt. A 3. és 4. helyen a vállalati kommunikáció (növekvő jelentőséggel), valamint a társadalmi felelősségvállalás és fenntarthatóság (csökkenő jelentőséggel) osztoznak. A legnagyobb vesztes a kríziskommunikáció, amely három hellyel csúszik vissza a rangsorban, az előrejelzések szerint.

Általánosságban elmondható, hogy az összes terület jelentőségének növekvő fontosságát jósolják a szakértők az elkövetkező években (4. táblázat).

#### 4. táblázat

Ma és 2013-ban: a kommunikáció menedzsment részterületeinek várható változása

	Európa		Magyarország	
	Ma	2013-ban	Ma	2013-ban
Személyes fejlesztés, a kommunikációs készségek fejlesztése	2.80 (9)	3.50 (9)	2.28 (9)	2.94 (9)
Befektetői kapcsolatok, pénzügyi kapcsolatok	2.86 (8)	3.18 (10)	2.06 (10)	2.39 (10)
Nemzetközi kommunikáció	3.11 (7)	3.72 (5)	2.61 (7-8)	3.17 (5-6)
Public Affairs, Lobbizás	3.15 (6)	3.67 (7)	2.67 (6)	3.00 (8)
Aktuális ügyek (Issues) menedzselése	3.16 (5)	<b>3.56 (8)</b>	2.61 (7-8)	3.11 (7)
Kríziskommunikáció	3.26 (4)	3.71 (6)	2.78 (2-3)	<b>3.17 (5-6)</b>
Belső kommunikáció és változásmenedzsment	3.30 (3)	3.72 (4)	2.72 (4-5)	<b>3.56 (1)</b>
marketing/márka és fogyasztói kommunikáció	3.62 (2)	3.97 (2)	3.28 (1)	3.44 (2)
Vállalati kommunikáció	<b>3.78 (1)</b>	4.12 (1)	2.72 (4-5)	3.33 (3-4)
társadalmi felelősségvállalás és fenntarthatóság	-	<b>3.82 (3)</b>	<b>2.78 (2-3)</b>	3.33 (3-4)

Skála: 1: nem fontos 5: nagyon fontos

Forrás: ECM 2010 alapján saját számítás

#### 3.6.2. Kommunikációs csatornák és eszközök

Európában és Magyarországon egyaránt a nyomtatott média és az online kommunikáció (web oldal, e-mail, intranet) a legfontosabb kommunikációs csatornák napjainkban. Az előrejelzés szerint az online kommunikáció megőrzi jelentőségét, ugyanakkor a nyomtatott média jelentősége radikálisan csökken, helyére az online média kerül, ezek segítségével lesznek elérhetőek az érintettek, a média, a közönség/ügyfelek. Huszka is (2010) hasonló megfigyeléseket tett, amikor elsősorban a fiatalok médiaválasztásával kapcsolatban megállapítja, hogy „a három legfontosabb információforrás az internet, a szülők és a televíziós reklámok”. Az online kommunikáció és az online média mellett a legjelentősebb változást a social media (közösségi oldalak, blogok, stb.) előretörésében látják, mind az európai, mind a magyar válaszadó kommunikációs szakemberek (5. táblázat).

#### 5. táblázat

Ma és 2013-ban: a kommunikáció csatornáinak és eszközeinek várható változása

	Európa		Magyarország	
	Ma	2013-ban	Ma	2013-ban
Szponzorálás	2.54 (11)	2.66 (11)	2.39 (9)	2.50 (10)
Fizetett hírek (reklám, média partnerség)	2.66 (10)	2.67 (10)	2.28 (10)	2.17 (11)
<b>Social media</b> (blogok, podcast-ok, közösségek)	<b>2.75 (9)</b>	<b>4.01 (3)</b>	<b>2.39 (8)</b>	<b>3.44 (3)</b>
Non-verbális kommunikáció (megjelenés, épületek)	2.75 (8)	3.03 (9)	2.22 (11)	2.61 (8)

Vállalati kiadványok/média (fogyasztóknak és dolgozóknak szóló magazinok)	3.07 (7)	3.20 (8)	2.44 (7)	2.56 (9)
Rendezvények	3.37 (6)	3.46 (7)	2.67 (5)	2.67 (7)
TV/rádió elérése	3.47 (5)	3.56 (6)	2.72 (4)	2.78 (5)
<b>Online média elérése</b>	3.56 (4)	4.31 (2)	3.06 (3)	<b>3.89 (1)</b>
Személyes emberi kommunikáció	3.60 (3)	3.86 (4)	2.56 (6)	3.11 (4)
<b>Online kommunikáció (web oldalak, e-mail, intranet)</b>	<b>3.77 (2)</b>	<b>4.48 (1)</b>	<b>3.17 (2)</b>	<b>3.83 (2)</b>
Nyomtatott média elérése	<b>4.07 (1)</b>	<b>3.75 (5)</b>	<b>3.22 (1)</b>	<b>2.67 (6)</b>

Skála: 1: nem fontos 5: nagyon fontos

Forrás: ECM 2010 alapján saját számítás

### 3.7. Online kommunikáció és social media

Noha az eredmények áttörést jeleznek az online csatornák használatában, ugyanakkor - évekként azután, hogy social media-ról beszélünk – az európai kommunikációs szakemberek csak most kezdik valójában használni a social media-t és a kommunikációs stratégiát ezeknek az új eszközöknek a segítségével fejleszteni (Zerfass et al 2010: 74).

Az európai szakemberek úgy vélik, hogy a social media általánosságban, és azon belül különösen az online közösségek szerepe a legjelentősebb napjainkban. Az elkövetkező években a social media (és azon belül a közösségi oldalak) további előretörését jósolják. Noha a Magyar szakemberek jelenleg az online videókat tartják a legjelentősebb kommunikációs csatornának, ők is az online közösségek jelentőségének a növekedését várják a legjelentősebbnek.

A nagy lelkesedés ellenére az európai és a magyar kommunikáció/PR részlegeknek/ügynökségeknek csak a töredéke teremtette meg a social media alkalmazásának szükséges előfeltételeit (például a social media irányelvek/útmutatók, az érintettekkel való kommunikáció folyamatos ellenőrzése, kulcseredmény-mutatók, tréning programok, social media szolgáltatások a siker meghatározására vagy nagyságának mérésére).

Továbbá a social media szerepének nagyra értékelése ellenére a kommunikáció/PR részlegeknek/ügynökségeknek csak egy kis része rendelkezik a digitális/social média költségeinek és stratégiai alkalmazásának ellenőrzési jogával a szervezetben belül, a vezető menedzsment tagjaként. Vagyis elmondható, hogy a kommunikáció/PR részlegek védtelenek/kiszolgáltatottak a pénzügyi részlegnek, továbbá alárendelt szerepet játszanak a saját tevékenységük stratégiájának meghatározásában.

### 3.8. Stratégia és tervezés a kommunikációban

Hasznos tudni, hogy mik lesznek a legaktuálisabb témák a public relations és a kommunikáció menedzsment számára a közeljövőben. A válaszadókat arra kérték, hogy 12 – a public relations szempontjából fontos – témából válasszák ki a szerintük legfontosabb hármat. A felmérés eredménye szerint a két legjelentősebb téma a következő három évben egyrészt „megbirkózni a digitális fejlődéssel és a social web-bel”, másrészt „összekapcsolni az üzleti stratégiát és a kommunikációt”. A következő kettő a fontossági rangsorban „a fenntartható fejlődéssel és a társadalmi felelősségvállalással” és a „nagyobb átláthatóság iránti növekvő igénytel” való foglalkozás.

Az európai kommunikációs szakemberek többsége csak „alkalmazott” szinten vesz részt a tervezésben, nem elkötelezett a magasabb szinten való tervezés iránt. Ugyanakkor a magyar szakemberek azt jelezték, hogy sokkal inkább részt vesznek az általános stratégiai tervek készítésében, mint „alkalmazotti” szinten.

### 3.9. Értékelés és teljesítmény a kommunikációban

Az ECM 2010 szerint az európai és a magyar kommunikációs szakemberek leginkább az újságcikkek ellenőrzésében, a média visszhangban és az internet/intranet használatban bíznak, amikor a tevékenységüket értékelik. Továbbá a megkérdezettek fele alkalmazza a belső vagy külső érintettek elégedettségének mérését, az érintettekhez eljuttatott kulcsüzenetek megértését, az érintetteknek a szervezet iránti attitűdjét. Csak egynegyedük követi figyelemmel a pénzügyi/stratégiai tervek vagy a materiális/immateriális javak hatását.

## 4. KÖVETKEZTETÉSEK ÉS JAVASLATOK

Az alábbiakban – az ECM alapján készült európai-magyar összehasonlítás eredményei alapján –, a fő kutatási kérdésre adott válaszokat összegezzük: mik az általános trendek a magyar kommunikáció menedzsmentben és hogyan viszonyulnak ezek a trendek az általános európai trendekhez.

Mind az európai, mind a magyar kommunikációs szakemberek általában elégedettek a munkájukkal, elsősorban annak érdekessége, sokszínűsége, továbbá a vezető menedzserek általi elismertsége miatt. Ugyanakkor a magas fizetés nagyobb elégedettséget vált ki az európai szakemberek körében (a magyar kommunikációs vezetői fizetések európai viszonylatban a legalsó kategóriába tartoznak).

A szervezeti célok eléréséhez való hozzájárulás tekintetében a működési/üzemeltetési attitűd a jellemző és kevésbé a stratégiai, mind az európai, mind a magyar kommunikációs szakemberek körében. Általánosságban elmondható, hogy a kommunikációs szakemberek sokkal inkább probléma-megoldó szereppel azonosítják magukat, nem az üzleti stratégia meghatározójaként. Ezt hiányzó láncszemként tekinthetjük.

A kiválóságot mindkét csoport elsősorban az érintettekkel való jó kapcsolattal és a stratégiai menedzsment tevékenységbe való hivatalos bevonás mértékével mérik. Önmagukat az interperszonális kommunikáció és a kapcsolati menedzsment tevékenységekkel azonosítják, sokkal inkább, mint a kultúra, a rendszerek és a társadalom makro perspektívájából. Ugyanakkor a kiválóság mérésének további mutatóit (pl. teljesítmény-mérés, az utánpótlás oktatásának kérdése) eltérő jelentőségüként kezelik a megkérdezett két csoport tagjai.

Az európai PR szakemberek szervezeteiben a tipikus vezetői stílus az inkluzív (bevonó, motiváló), míg a magyar szakértők szervezeteiben a tranzakcionális (hatalomra hivatkozó) és a transzformális (karizmatikus, értékrendet és jövőképet formáló).

Mind az európai, mind a magyar kommunikációs szakértők a kommunikációs funkciók egyre növekvő fontosságát érzékelik a válságos időkben. Ugyanakkor csak töredék részük (Eu: 20,3%, Mo: 11,2%) számol be a források növekedéséről.

A public relations tevékenység részterületei közül a marketing/márka és fogyasztói kommunikáció, valamint a CSR (vállalatok társadalmi felelősségvállalása) és a fenntartható fejlődés kérdései a legfontosabbnak ítélték napjainkban. A következő három évben várható változásokat azonban eltérően ítélik meg az európai és a magyar szakértők, a részterületek fontosságát illetően.

Az európai és magyar PR szakemberek szerint a jelenleg legfontosabbnak ítélt kommunikációs csatornák közül a nyomtatott média rohamosan veszíteni fog a jelentőségéből, míg a napjainkban is jelentős online kommunikáció megőrzi fontosságát, és social médiával együtt a legfontosabb kommunikációs eszközöknek lesznek a következő három évben. Ugyanakkor az internetes csatornák radikális elöretörése ellenére a megkérdezett szakembereknek csak töredék része tudott beszámolni eme csatornák valódi,

aktuális használatáról, a használatuk előfeltételeinek megteremtéséről. Továbbá csupán a PR szakemberek töredéke rendelkezik a digitális/social média pénzügyi és stratégiai kontrolljával.

Az ECM kutatás eredménye szerint az európai és magyar PR szakemberek két legfontosabb feladata a közeljövőben egyrészt a digitális fejlődéssel/social webbel való megbirkózás, másrészt az üzleti stratégia és a kommunikáció összekapcsolása lesz.

A kommunikáció eredményeinek mérésére – mind az európai, mind a magyar szakemberek – legalkalmasabb eszköznek a médiában a szervezetről megjelenő írások, valamint az internet/intranet látogatottságát/használatát tekintik.

Az eredmények azt mutatják, hogy a public relations tevékenység nemzetközi, nagyrészt azonos elvárásokkal, eszközökkel, szakemberekkel és problémákkal. Ugyanakkor mindig számításba kell venni a kulturális, történelmi, társadalmi különbségekből eredő eltéréseket is.

Jelen tanulmány az ECM 2010 eredményeiből válogatott. A kutatás további lépése az lehet, hogy az öt éve folyó ECM kutatás eredményeit longitudinálisan vizsgáljuk meg. Ezzel egyrészt lehetőséget kapnánk a trendek pontosabb megfigyelésére, másrészt a magyar és az európai hasonlóságok/különbségek pontosabb megfigyelésére és magyarázatára.

## 5. IRODALOM

- 1) Bardhau, N. and Weaver, K. (eds.) (2011), *PR in Global Cultural Context*. New York and London: Routledge
- 2) Cutlip, Scott M, Center, Allen H & Broom, Glen M. (2006), *Effective public relations* 9th ed. Upper Saddle River, N.J.: Prentice Hall
- 3) Ernest, R. C. (1985), *Corporate cultures and effective planning*. Personnel Administrator, Vol. 30 (3), 49-60.
- 4) Freitag, Alan and Stokes, Ashli (eds.) (2008), *Global PR*. New York: Routledge
- 5) Grunig, James E. Grunig, Larissa A. Toth, Elizabeth L. (eds.) (2007), *The future of excellence in public relations and communication management: challenges for the next generation* London: Lawrence Erlbaum
- 6) Heath, R. L. (ed) (2010), *The SAGE handbook of public relations*, SAGE, London
- 7) Huszka Péter (2010): A 12-25 éves korosztály környezettudatosságának és táplálkozási szokásainak vizsgálata a nyugat-dunántúli régióban. In: *"TANULÁS - TUDÁS - GAZDASÁGI SIKEREK" avagy a tudásmenedzsment szerepe a gazdaság eredményességében*. Tudományos Konferencia Kötet, 83-89, Győr: SZE
- 8) Lawniczak, Ryszard and Szondi, György (2008): Central and Eastern Europe. In: Freitag, A. and Stokes, A. (eds.) (2008) *Global Public Relations*. New York: Routledge
- 9) Lurati, Francesco and Eppler, Martin (2006), Communication and Management: Researching Corporate Communication and Knowledge Communication in Organizational Settings. *Studies in Communication Sciences*, Vol. 6 (2), 75-98.
- 10) Moreno, Angeles, Zerfass, Ansgar, Tench, Ralph Vercic, Dejan, Verhoeven, Piet (2009), European Communication Monitor. Current developments, issues and tendencies of the professional practice of public relations in Europe. *Public Relations Review*, Vol. 35, 79-82.
- 11) Moreno, Angeles, Verhoeven, Piet, Tench, Ralph, Zerfass, Ansgar (2010), European Communication Monitor 2009. An institutionalized view of how public relations and communication management professionals face the economic and media crises in Europe. *Public Relations Review*, Vol. 36, pp. 97-104.

- 12) Sriramesh, Krishnamurthy and Vercic, Dejan (eds.) (2009), *The global public relations handbook: theory, research, and practice*. New York: Routledge
- 13) Szondi, György (2008): Hungary. Political and economic environment. In: Freitag, A. and Stokes, A. (eds.) *Global Public Relations*. New York: Routledge, pp. 245-249.
- 14) Tench, Ralph and Yeomans, Liz (2009), *Exploring public relations*. 2<sup>nd</sup> eds. Harlow: Financial Times Prentice Hall
- 15) Tench, Ralph, Verhoeven, Piet, Zerfass, Ansgar (2009), Institutionalizing Strategic Communication in Europe – An Ideal Home or a Mad House? Evidence from a Survey in 37 Countries. *International Journal of Strategic Communication*, Vol. 3 (2), pp. 147-164.
- 16) Weintraub Austin, Erica and Pinkleton, Bruce E (2006), *Strategic public relations management: planning and managing effective communication programs*, 2<sup>nd</sup> eds. Mahwah, N.J. Lawrence Erlbaum Associates, Inc.
- 17) Werder, Kelly, P. and Holtzhausen, Derina (2009), An Analysis of the Influence of Public Relations Department Leadership Style on Public Relations Strategy Use and Effectiveness. *Journal of Public Relations Research*, Vol. 21 (4), 404-427.
- 18) Zerfass, Ansgar (2008): Corporate Communication Revisited: Integrating Business Strategy and Strategic Communication. In: Zerfass, A. van Ruler, B. and Sriramesh, K. (eds.), *Public Relations Research. European and International Perspectives and Innovations* (pp. 65-96). Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften.
- 19) Zerfass, Ansgar, Van Ruler, Betteke, Rogojinaru, Adela, Vercic, Dejan, Hamrefors, Sven (2007), *European Communication Monitor 2007. Trends in Communication Management and Public Relations – Results and Implications*. Leipzig, Brussels: University of Leipzig, EUPRERA.
- 20) Zerfass, Ansgar, Moreno, Angeles, Tench, Ralph, Vercic, Dejan, Verhoeven, Piet (2008), *European Communication Monitor 2008. Trends in Communication Management and Public Relations – Results and Implications*. Brussels, Leipzig: EUPRERA, University of Leipzig.
- 21) Zerfass, Ansgar, Moreno, Angeles, Tench, Ralph, Vercic, Dejan, Verhoeven, Piet (2009), *European Communication Monitor 2009. Trends in Communication Management and Public Relations – Results of a Survey in 34 Countries*. Brussels: EACD, EUPRERA
- 22) Zerfass, Ansgar, Tench, Ralph, Verhoeven, Piet, Vercic, Dejan, Moreno, Angeles (2010), *European Communication Monitor 2010. Status Quo and Challenges for Communication Management in Europe – Results of an Empirical Survey in 46 Countries*. Brussels: EACD, EUPRERA
- 23) [www.communicationmonitor.eu](http://www.communicationmonitor.eu), (ECM 2010 Questionnaire)

## ENGLISH SUMMARY

After the financial and economic crisis the power of communication has become more visible, than ever before. This is a challenging time for communication professionals, whether they are working in companies, governments, non-profit organisations or consultancies (Zerfass et al., 2010: 8). This article addresses the public relations profession and professionals in Hungary which is one of the so-called transitional countries of Central-Europe. The democratization and the development of a free-market economy during the last two decades affect the development of public relations and its characteristics in this country. This article presents the main results of the comparative analysis the European and Hungarian

communication management on the basis of the European Communication Monitor (ECM) 2010. The European Communication Monitor (ECM) is a research into the PR profession and professional in Europe, a comprehensive transnational survey in the field of public relations and communication management. The ECM 2010 survey focused on the contribution of the communication management to organisational objectives, perspectives, challenges and trends in the field investigated. The research was conducted by an online survey in March 2010. It consisted of a questionnaire in English with 19 sections. The ECM 2010 survey worked with 1,955 respondents across 46 countries – among others in Hungary.