

SZERVEZETEK DIPLOMÁS PÁLYAKEZDŐKKEL SZEMBENI ELVÁRÁSAI NYELVTUDÁS ÉS INTERKULTURÁLIS KOMMUNIKÁCIÓS KOMPETENCIÁK TERÉN

DR. LÁZÁR TÍMEA¹

Absztrakt

A cikk elsődleges célja, hogy feltérképezze a szervezetek pályakezdő diplomásokkal szembeni elvárásait a nyelvtudás és interkulturális kommunikációs kompetenciák iránt. A kutatásban 60 szervezet elvárásait vizsgáltuk meg egy kérdőív segítségével. A kapott eredmények négy főbb szervezeti jellemző szerint lettek csoportosítva: a szervezeti tevékenység jellege, a szervezet által kiszolgált piac, a szervezeti központ elhelyezkedése, és végül a szervezeti méret alapján. A begyűjtött adatok az adott jellemzők szerint ismertetik az elvárt nyelvtudás típusát és fajtáját, illetve a tevékenységekhez igazítva mutatják be az elvárt szükséges nyelvtudást. Ezek alapján az idegennyelv-tudás leggyakrabban középfokon, ám esetenként felsőfokon is megjelenik elvárásként. A legfontosabb az angol nyelv ismerete mind szakmai, mind általános típus esetén, de természetesen a német nyelv sem marad le sokkal. Egyéb elvárt nyelvként ritkábban előfordulhat a francia, olasz vagy a spanyol. Néhány szervezeti tevékenység, mint például a kiküldetések, külföldi munkatársakkal való kapcsolattartás, nemzetközi projektek, általánosságban nagyobb mértékben igénylik az idegennyelv-tudást.

Kulcsszavak: szervezeti tevékenységek, elvárt nyelvtudás, diplomás pályakezdők, toborzás

Bevezetés

Egy hazai, zömében kizárólag magyar tulajdonban lévő vállalat pályakezdőkkel szembeni elvárásainak vizsgálata azt mutatja, hogy a szervezetek nem tartják megfelelőnek a pályakezdők kompetenciáit az alábbi területeken: önálló döntéshozatal, kritikus szemlélet, lehetőségek feltárása, vezetői képességek, analitikus készség és nemzetközi tapasztalat (Czeglédi – Juhász 2015a). Egy másik kutatás, mely nagyobb méretű és főleg külföldi vagy vegyes tulajdonú vállalatok frissdiplomásokkal szembeni elvárásait vizsgálta, azt mutatja, hogy a kompetencia elvárások terén kiemelkedő jelentőségű a kezdeményezőképeség, a másokkal való együttműködés, a magas szintű idegennyelv-tudás, a nyitottság és rugalmasság, a kommunikációs készségek és a más nézetek iránti tolerancia. A vállalatok véleménye szerint a sikeres munkavégzéshez a magas fokú szakmai ismeretek önmagukban már nem elegendőek, azoknak ki kell egészülniük személyes és társas kompetenciákkal (Tóthné – Hlédik 2014). A munkaerőpiac olyan kompetenciákat helyez előtérbe, amelyek nem szerezhetők meg automatikusan a szocializáció során: ilyen például az érzelmi intelligencia és a szervezeti beilleszkedési készség (Czeglédi – Juhász 2015b). A munkáltatók által elvárt készségek egy része megszerezhető tanulás által, ám a családi és szociális háttér is szerepet játszik abban, hogy ezek a

¹ Debreceni Egyetem, lazar.timea@econ.unideb.hu

készségek mennyire fejleszthetők, és bár a toborzás során ezek nehezen mérhetők, mégis rendkívül fontosak (Dörfler – Van De Werfhorst 2009). A munkahelyen történő sikeres boldoguláshoz szükséges készségek közé tartozik a kommunikációs készség, az időgazdálkodás, a csapatmunka, a vezetői készségek, a konfliktuskezelés és az interperszonális készségek (Sharma 2009). A vállalatok is érdekeltek abban, hogy befektessenek a munkavállalók képzésébe különböző tréningek formájában, melyek lehetnek trénerek vagy oktatók által tartott tantermi órák, interaktív órák, megvalósulhatnak távoktatás formájában vagy számítógépen, illetve videón keresztül történő képzéssel (Bassi 1999). A szervezetek kompetencia elvárásainak pontos meghatározása a szervezet sikerességét hosszú távon befolyásolja. A munkavállalókkal szembeni új elvárások arra ösztönzik a felsőoktatási intézményeket, hogy olyan képzéseket biztosítsanak, melyek sikeresen készítik fel a pályakezdőket ezekre a kihívásokra. Ez azt jelenti, hogy gyakorlatorientált programokkal kell kiegészíteni a képzést, melyben a kompetencia alapú fejlesztés nagy szerepet kap (Tóthné 2016). A vállalatok azt várják el az oktatási intézményektől, hogy a hallgatók elméleti szaktudását, idegennyelv-tudását, gyakorlati, problémamegoldó és kommunikációs készségeit fejlesszék (Balogh 2014). Közgazdasági szempontból a munkáltatók a toborzás és a kiválasztás során azt tartják szem előtt, hogy az álláskeresők jövőbeli termelékenységét miképpen tudják maximalizálni a felmerülő költségek ellenében (Behrenz 2001). Már több évtizeddel ezelőtt a vállalatok előnyösnek tartották a képzett diplomás pályakezdők alkalmazását, mert ők fogékonyabbak, könnyebben tanulnak, könnyebben fogadják be az információkat, jobban tudnak kommunikálni, objektívebbek, produktívabbak, kreatívabbak és kritikusabbak. Mindemellett fontos jellemzőjük még a magabiztosság, a lelkesedés és a szorgalom, nagyobb ambíció motiválja őket, függetlenebbek, jobban tudnak másokkal együttműködni, hatékonyabban kezelik a változásokat és jobb a problémamegoldó képességük is. Alkalmazásuk hátrányát a nem illeszkedő elméleti képzés, a szakmai tapasztalatok hiánya és a nem megfelelő személyes készségek jelentették. A megfelelő jelöltek alkalmazásával a vállalat le tudja rövidíteni a képzési és betanítási időt, így jelentős költségeket takarít meg (Gordon 1983). Tehát mind a nemzetközi, mind a hazai szakirodalom többsége megerősíti azt a feltételezést, miszerint a magas szintű idegennyelv-tudás jóval nyomatékosabban jelenik meg az elvárt kompetenciák között, azonban egyéb, nem feltétlenül oktatási intézményben elsajátítható képességekre is szüksége lesz a pályakezdőknek. Magyarország gazdaságának egyik legdinamikusabban fejlődő ágazata a 90-es években megjelent SSC (Shared Service Centers, Osztott Szolgáltató Központok) szektor, melynek magyarországi telephelyválasztását leginkább a képzett munkaerőhöz való hozzáférés határozta meg, ám jövőbeni fejlődésének legnagyobb akadályát a munkaerő megfelelő készségeinek és nyelvismeretének a hiánya jelentheti (Juhász 2017). Az SSC-k a szakmai ismereteken túl több „soft skill”-t (személyes készséget) is elvárnak a diplomás pályakezdőktől: motiváltság, csapatmunka, lojalitás, proaktivitás, elhivatottság, önálló munkavégzésre való képesség, tanulás iránti nyitottság és minimum egy idegen nyelv (angol) ismerete. A vállalatok olyan jelentkezőket várnak, akik magas szintű „soft skill”-ekkel rendelkeznek, ezért a felsőoktatásban kiemelkedő jelentőségűvé vált az ilyen képességek kialakítása és fejlesztése. Ez kihívást jelent az intézményeknek, hiszen ezek a képességek nem láthatóak, de segítenek a diákok személyiségének fejlesztésében. Ide tartoznak többek között a pozitív attitűd, az aktív hallgatás és időgazdálkodás készségei, a stratégiai tervezés készségek, a vezetői készségek, az analitikus gondolkodás, a kommunikációs készségek, interperszonális készségek,

csoport dinamika, csapatmunka, testbeszéd, etikett, értékesítési készségek, prezentációs készségek, önbizalom építés és a lelkesedéssel párosuló magabiztosság (Rani – Mangala 2010). A „soft skill”-ek mérése nem könnyű feladat, de megközelíthető kognitív, érzelmi és társadalmi dimenziók alapján. Nehézséget okozhat az is, hogy a tanulók ellenállást tanúsítanak azzal kapcsolatban, hogy a „soft skill”-ek milyen szerepet játszanak teljesítményükben, hiszen ez nem annyira nyilvánvaló, mint a „hard skill”-ek (szakmai készségek) esetén. A „soft skill”-ek formális oktatása során nehéz lemásolni a valós körülményeket; ezek elsajátítása gyakorló környezetben történik, és nincs garancia arra, hogy a valós környezetben is ugyanúgy működnek: lehet, hogy folyamatos támogatás szükséges a beépülésükhöz. A „soft skill”-ek szerepet játszanak abban, hogy képessé tegyék a hallgatókat a rugalmas megközelítésre, a változásokkal szembeni nyitott hozzáállásra. Elősegítik a kreativitásukat, javítják a kommunikációs készségeiket, a kapcsolatépítést és a vezetői készségek fejlődését, segítségükre vannak abban, hogy megfeleljenek az egyre növekvő elvárásoknak. Hozzájárulnak a munkavállaló és a munkáltató közötti összhang kialakulásához, lehetővé teszik a szervezetek intellektuális növekedését, mely végül bevétel növekedéshez vezet (Chakraborty 2009). Ahhoz, hogy az intézmények ezeknek az elvárásoknak meg tudjanak felelni, hatékonyabb párbeszédre van szükség a munkáltatók és a felsőoktatási intézmények között. Az egyetemeknek és főiskoláknak nagyobb rálátást kell biztosítaniuk képzési programjaikra, érdemes bevonni a munkáltatókat az oktatásba, szakdolgozati konzultációkba, gyakornoki helyek biztosításába, és akár a tananyagfejlesztésbe is (Cai 2013). További lehetőségek a munkáltatók és az oktatási intézmények együttműködésére: céges továbbképzések szervezése az oktatók számára, céget szimuláló tanirodák működtetése, hallgatók bevonása vállalati projektekbe és kutatásokba, valamint a duális képzés megvalósítása (Balázsiné 2017). A nemzetközi mérnöki-műszaki területeken is elvárás a képző intézettel szemben, hogy képzési programjukba beépítsék az idegen nyelvi képzésekkel párhuzamosan a kultúraközi, adaptív „soft skill”-ek” fejlesztésére irányuló kurzusokat, akár nyelvtanárok, akár kultúraközi tréner-szakemberek segítségével. Számos tényező befolyásolhatja azt, hogy a felsőoktatási intézmények mennyire tudják a „soft skill”-ek fejlesztését beilleszteni a programjaikba: korlátozott humán, pénzügyi és fizikai erőforrások, ellenállás, a technológiai fejlesztések költségei, az intézetek saját „soft skill”-jei, a versenytársak (De Villiers 2010). Egy, az észak-alföldi régióban végzett kutatás azt mutatja, hogy a pályakezdő diplomások túlnyomó többsége úgy ítélte meg, hogy a felsőoktatásban a gyakorlati képzés háttérbe szorul az elméleti képzéssel szemben, és alacsony a diplomás pályakezdők gyakorlati jártassága. Olyan szektorokban, mint például a szoftverfejlesztés, ahol csapatmunka folyik és a csapattagok különböző országokból származnak és különböző kulturális háttérrel rendelkeznek, szintén felértékelődött a „soft skill”-ek jelentősége, és itt a kulturális különbségek nem befolyásolják a munkáltatók elvárásait. A munkáltatók olyan diplomás pályakezdőket keresnek, akik megfelelnek a szervezet kompetencia elvárásainak és illeszkednek a szervezet kultúrájához. A felsőoktatási intézmények felelőssége abban rejlik, hogy a képzés ideje alatt segítsenek a hallgatóknak kifejleszteni az elvárt kompetenciakészletet. Ennek fontos állomása az elvárások feltérképezése és a hallgatók felé történő kommunikálása, ugyanis gyakran a hallgatók még nem látják tisztán az elhelyezkedés során tőlük elvárt kompetenciákat. Az oktatóknak különböző lehetőségeik vannak a kompetenciák fejlesztésére az egyetemek keretein belül: tudományos diákkörök, szakkollégiumok, közös kutatások, tehetséggondozó programok, tutorálás, szimulációk, tanulmányi

versenyek, demonstrátori tevékenységek és konferenciák formájában (Balogh 2014).

Anyag és módszertan

A szervezeti felmérés során egy megfelelően összeállított kérdéssor megvizsgálta a diplomás pályakezdőktől elvárt nyelvtudást, illetve azokat a tevékenységeket, melyeknél feltétel a nyelvtudás. Kiemelkedően lényeges aspektusa volt a kérdőívnek, hogy tartalmazzon egy nyitott kérdést is a szervezet elégedettségét illetően, az egyetemi képzés minőségére vonatkozóan a nyelvtudás és interkulturális kompetencia terén. A kitöltők először számba vették, mely nyelveket használgják rendszeresen, majd közölték, hogy elvárás-e a pályakezdőkkel szemben a nyelvtudás. Igen válasz esetén közzétették, milyen szintű és típusú nyelvtudás a követelmény. Az ezt követő szegmensben a szervezetek nyilatkoztak arról, hogy milyen mértékben tesznek eleget az elvárásainak a pályakezdők az egyes készségeket illetően. Ehhez egy három fokozatú Likert-skála segítségét vették igénybe, melyen a fokozatok a következőképpen alakultak: (1) alig felelnek meg; (2) közepesen felelnek meg; (3) tökéletesen megfelelnek. A soron következő részben a kitöltők kiválaszthatták egy szintén három fokozatú Likert-skálán, hogy mennyire létfontosságú a nyelvtudás bizonyos tevékenységeiknél. A skála beosztásai: (1) nem szükséges; (2) hasznos; (3) elengedhetetlen. Néhány kiemelendő tevékenység: kommunikáció külföldi partnerekkel, nemzetközi projektekben való közreműködés, továbbképzések, hivatalos levelek írása, fordítása, tárgyalások és értekezlet nem magyar környezetben. Az utolsó komponensként megfogalmazott nyitott kérdés azt kívánta felmérni, hogy amennyiben a kitöltő szerint az egyetemi képzés és a szervezeti elvárások között nincs harmónia, akkor milyen javaslatokat tenne ennek kialakítása érdekében. A kérdőívet elsőként a Debreceni Egyetem Díszudvarán 2019 őszén megtartott Állásbörze és Karrier nap során, személyesen töltötték ki a szervezetek képviselői. Második alkalommal a Gazdaságtudományi Karon megszervezett DEViK Mentor Klub rendezvény apropóján volt lehetőség a kitöltésre. A Klub elsődleges célja, hogy irányt mutasson a Debreceni Egyetem hallgatóinak, lehetőségeket tárjon fel a pályakezdőknek. Mindezt követően a kérdőív virtuális formát ölthetett a Google Forms segítségével, majd a gyakornokokat foglalkoztató szervezetek is hozzájutottak a kérdőív linkjéhez az egyetemen működő MAG PRAKTIKUM Gyakorlati Képző Központ hozzájárulásával. 60 szervezet sikeres adatfelvétele történt meg az egyetemi képzésre és interkulturális kommunikációs kompetenciákra vonatkozóan. A kitöltés anonim mivoltát tiszteletben tartva a szervezetek nevét nem hoztuk nyilvánosságra. Mindazonáltal a kiszolgált piacokat, méretüket, tevékenységüket nem hagyhattuk figyelmen kívül jelentőségük miatt. A szervezetek tevékenységük fajtája alapján történő rendszerezése: 19 termelő és 41 szolgáltató, a központ lokációja szerint: 32 külföldi és 28 belföldi központ, a kiszolgált piac típusa alapján: 33 nemzeti és 27 globális piaccal rendelkező. A válaszok feldolgozása SPSS for Windows statisztikai szoftver 23.0 alkalmazásával történt.

1. táblázat. A szervezeti minta bemutatása (n=60)

A tevékenység jellege		A kiszolgált piac jellege		A központ elhelyezkedése		Vállalati méret		
Termelő	Szolgáltató	Nemzeti piac	Globális piac	Belföldi központ	Külföldi központ	Kis-vállalat	Közép-vállalat	Nagy-vállalat
19	41	33	27	28	32	12	23	25

Forrás: saját szerkesztés, 2019

Eredmények

A szervezeti felmérés eredményei a szervezeti tevékenység típusa alapján

Elsőként a szervezeti tevékenység típusa alapján lettek rendszerezve az eredmények, ezáltal lehetővé téve, hogy konklúziókat vonhassunk le a szolgáltató, illetve termelő szektor elvárásairól.

2. táblázat. Az elvárt nyelvtudás típusa és fajtája a termelő és a szolgáltató szervezeteknél (n.a. = nincs adat)

Elvárt nyelvtudás	Termelő szervezetek százalék	Szolgáltató szervezetek százalék
angol általános középfok	79,0%	56%
angol általános felsőfok	15,8%	21,9%
angol szakmai középfok	36,8%	19,5%
angol szakmai felsőfok	10,5%	9,7%
német általános középfok	47,5%	26,8%
német általános felsőfok	5,3%	2,4%
német szakmai középfok	15,8%	7,3%
francia általános középfok	10,6%	2,4%
francia általános felsőfok	5,3%	4,9%
francia szakmai középfok	5,3%	2,4%
olasz szakmai középfok	5,3%	n.a.
spanyol szakmai középfok	5,3%	n.a.
holland szakmai középfok	5,3%	n.a.
norvég szakmai középfok	5,3%	n.a.
orosz szakmai felsőfok	5,3%	n.a.
francia szakmai felsőfok	n.a.	2,4%
spanyol általános középfok	n.a.	2,4%

Forrás: saját kutatás, 2019

A termelő szervezetek 94,7%-ánál elvárt követelmény a nyelvismeret a friss diplomásokkal szemben, a szolgáltató szervezetek 82,9%-ánál jelentkezik ez az elvárás. A táblázat megfigyelését követően szembetűnő eredmény, hogy a termelő vállalatok sokfajta és magasabb szintű nyelvtudást követelnek meg, mint a szolgáltató szektor. A termelő szervezetek nagyobb hányada vár el angol szakmai

nyelvtudást, azonban az általános felsőfokú angol nyelvtudás jellemzően a szolgáltató szervezeteknél elvárás. Az egyéb nyelvekből elvárt, többnyire legalább középfokú szakmai nyelvtudás elsősorban a termelő szervezetekre jellemző. A termelő vállalatok kisebb arányban várják el a több idegen nyelv tudását, mint a szolgáltató szervezetek. A szolgáltató szervezetek 70,7%-ánál megfelelő egyetlen idegen nyelv ismerete, viszont 29,3%-uk megköveteli, hogy több idegen nyelv ismeretével rendelkezzenek a pályakezdők. Ez a termelő szervezeteknél a következőképpen alakul: 78,3% csupán egy, míg a maradék 21,7% több idegen nyelv ismeretét várja el. A termelő szervezetek kapcsolatban állhatnak egy esetlegesen külföldi anyacéggel, piacokkal, illetve beszállítókkal. A szolgáltató szervezetek tevékenységeik során gyakrabban igényelhetik az idegen nyelvtudást, hiszen összeköttetésben állhatnak külföldi ügyfelekkel, partnerekkel, anyacéggel.

3. táblázat. Tevékenységek és az elvárt nyelvtudás szolgáltató és termelő szervezeteknél

Munkafeladatok		Mennyire szükséges a nyelvtudás					
		nem szükséges		hasznos		elengedhetetlen	
		Termelő	Szolgáltató	Termelő	Szolgáltató	Termelő	Szolgáltató
1.	Tárgyalásokon és értekezleteken való részvétel	0%	14,6%	52,6%	34,2%	47,4%	51,2%
2.	Tréningek, továbbképzések	21,1%	31,7%	52,6%	29,3%	26,3%	39%
3.	Pályázatokban és nemzetközi projekteken való részvétel	10,6%	9,8%	36,8%	43,9%	52,6%	46,3%
4.	Kapcsolattartás külföldi vagy nem magyar anyanyelvű kollégákkal, partnerekkel	5,3%	4,9%	15,8%	21,9%	78,9%	73,2%
5.	Telefonálás	10,5%	12,2%	31,6%	24,4%	57,9%	63,4%
6.	Szakmai prezentációk, előadások tartása idegen nyelven	10,5%	19,5%	36,8%	36,6%	52,6%	43,9%
7.	Hivatalos üzleti levelek, beszámoló írás, fordítása, értelmezése	5,3%	19,5%	26,3%	19,5%	68,4%	61%
8.	Kiküldetések, külföldi munkavégzés	5,3%	9,8%	21,1%	31,7%	73,7%	58,5%

Forrás: saját kutatás, 2019

Amint az a táblázat adataiból kikövetkeztethető, szignifikáns különbségek jelentkeznek az alapján, hogy a szóban forgó tevékenység milyen mértékben jellegzetes a szolgáltató, illetve termelő szektorban. Tárgyalások és értekezletek esetében a szolgáltató szervezeteknél lép fel nagyobb igény a nyelvtudás iránt, továbbá a tréningek és továbbképzések kategóriában is ennél a szektornál inkább szükséges az idegen nyelvismeret. Pályázatokat és nemzetközi projekteket illetően mindkét szektor ugyanúgy szükségesnek tartja a nyelvtudást. Nem magyar anyanyelvű kollégákkal való kapcsolattartásra vonatkozóan jellemzően a termelő szervezetek igényelnek nyelvtudást. A telefonálás mindkét szektorban megkívánja a nyelvismeretet. Szakmai prezentációk, előadások tartása idegen nyelven főképp a termelő szervezetek esetén gyakori, ezentúl a hivatalos üzleti levelek, beszámolók írása, fordítása, értelmezése is elsősorban erre a szektorra jellemző. Kiküldetések, külföldi munkavégzés kiváltképp a termelő szervezeteknél népszerű, ennél fogva ebben a szektorban alapvetően fontosabb a nyelvtudás erre a tevékenységi körre vonatkozóan. Összefoglalva tehát kijelenthetjük, hogy a szervezeti tevékenység típusától eltekintve rendkívül jelentős a nyelvtudás. Mindkét szektorban jól megfigyelhető elvárás az angol nyelv ismerete, azonban a termelő szervezetek többféle nyelv tudását is igénylik. Bizonyos szervezeti tevékenységeket illetően eltérések jelentkeztek az elvárt nyelvismeretre vonatkozóan attól függően, hogy a meghatározott tevékenység inkább a termelő vagy a szolgáltató szektorra jellemző.

A szervezeti felmérés eredményei a kiszolgált piac alapján

Ebben a részben a szervezetek által ellátott piac alapján történő rendszerezés szerint vizsgáljuk meg az eredményeket. Két kategóriát elemeztünk: az első csak hazai piacot kiszolgáló szervezetek, ez a nemzeti piac elnevezést kapta, a második nem csak hazai piacot kiszolgáló szervezetek, amire a továbbiakban globális piacként utalunk.

4. táblázat. Az elvárt nyelvtudás típusa és fajtája a globális és nemzeti piaccal rendelkező szervezeteknél (n.a. = nincs adat)

Elvárt nyelvtudás	Globális piac százalék	Nemzeti piac százalék
angol általános középfok	88,9%	39,4%
angol általános felsőfok	22,2%	18,2%
angol szakmai középfok	37%	15,2%
angol szakmai felsőfok	11,1%	9,1%
német általános középfok	37%	18,2%
német általános felsőfok	7,4%	n.a.
német szakmai középfok	11,1%	9,1%
francia általános középfok	11,1%	n.a.
francia általános felsőfok	11,1%	n.a.
francia szakmai középfok	7,4%	n.a.
francia szakmai felsőfok	3,7%	n.a.
olasz szakmai középfok	3,7%	n.a.
spanyol általános középfok	3,7%	n.a.
spanyol szakmai középfok	3,7%	n.a.
holland szakmai középfok	3,7%	n.a.
norvég szakmai középfok	3,7%	n.a.
orosz szakmai felsőfok	n.a.	3%

Forrás: saját kutatás, 2019

A globális piaccal rendelkező szervezetek 96,3%-ánál elvárt követelmény a nyelvismeret a friss diplomásokkal szemben, a nemzeti piaccal rendelkező szervezetek 78,8%-ánál jelentkezik ez az elvárás. A táblázat adataiból kikövetkeztethető, hogy a nemzeti piacot kiszolgáló szervezetek alacsonyabb szintű és kevésbé sokszínű nyelvtudást várnak el, mint a globális piaccal rendelkezők. Ezen szervezetek többsége így legfőképpen az angol nyelv ismeretét igényli, illetve ezt is elsődlegesen középszinten. Kisebb hányaduk természetesen megköveteli az angol nyelv felsőfokú ismeretét vagy a szakmai nyelvtudást is akár. Az angol nyelv mellett alacsony mértékben várják el a német, és elhanyagolható arányban az orosz nyelv ismeretét. Ezek alapján kijelenthető, hogy a nemzeti piacot ellátó szervezeteknél is kiemelten fontos a nyelvtudás, ám ez legtöbb esetben kielégíthető az angol nyelv általános, középszintű tudásával. Ezzel ellentétben a globális piaccal bíró szervezetek az angol nyelv magasabb szintű ismeretét jóval nagyobb arányban várják el, sőt a szaknyelvi tudás is fontos szerepet kap. Az angolon kívül a német nyelv ismerete iránt nőnek az elvárások, ráadásul e két főbb nyelven túl további nyelvekre is nagyobb hangsúlyt fektetnek, habár kisebb arányban, és többnyire szakmai középfokú nyelvtudással teljesíthetők az igények. A globális piacot kiszolgáló szervezetek magasabb elvárásai az ellátott piac tulajdonságaival magyarázhatók, mivel a globális piac szükségessé teszi a nyelvtudást a kapcsolattartáshoz.

5. táblázat. Tevékenységek és az elvárt nyelvtudás globális és nemzeti piaccal rendelkező szervezeteknél

Munkafeladatok		Mennyire szükséges a nyelvtudás					
		nem szükséges		hasznos		elengedhetetlen	
		Nemzeti piac	Globális piac	Nemzeti piac	Globális piac	Nemzeti piac	Globális piac
1.	Tárgyalásokon és értekezleteken való részvétel	12,1%	7,4%	51,5%	25,9%	36,4%	66,7%
2.	Tréningek, továbbképzések	45,5%	7,4%	30,3%	44,4%	24,2%	48,1%
3.	Pályázatokban és nemzetközi projekteken való részvétel	9,1%	11,1%	48,5%	33,3%	42,4%	55,6%
4.	Kapcsolattartás külföldi vagy nem magyar anyanyelvű kollégákkal, partnerekkel	9,1%	0%	24,2%	14,8%	66,7%	85,2%
5.	Telefonálás	18,2%	3,7%	27,3%	25,9%	54,5%	70,4%
6.	Szakmai prezentációk, előadások tartása idegen nyelven	24,2%	7,4%	30,3%	44,4%	45,5%	48,1%
7.	Hivatalos üzleti levelek, beszámolók írása, fordítása, értelmezése	21,2%	7,4%	18,2%	25,9%	60,6%	66,7%
8.	Kiküldetések, külföldi munkavégzés	12,1%	3,7%	39,4%	14,8%	48,5%	81,5%

Forrás: saját kutatás, 2019

A táblázat alapján kimutatható, hogy a globális piacot kiszolgáló szervezetek összes tevékenységéhez számottevően létfontosságú a nyelvtudás. Ez abban nyilvánul meg, hogy a százalékos adatok kivétel nélkül magasabbak itt, mint a nemzeti piaccal rendelkezők esetében. Szembetűnően kiemelkedő a nyelvtudás iránti igény a kiküldetések és külföldi munkavégzés terén. Hasonló a helyzet a nem magyar kollégákkal, partnerekkel való kapcsolattartásnál is, hiszen ezek a tevékenységek kimondottan a globális piacot ellátó szervezetekre jellemzőek elsősorban. Ugyanakkor a nemzeti piacot kiszolgáló vállalatok nagyrésze előnyben részesíti a nyelvtudást, főleg a tárgyalások és értekezletek eredményessége érdekében. Mindez arra utal, hogy a nemzeti piaccal rendelkező szervezetek is jóformán az összes tevékenységük elvégzéséhez igényelnek valamilyen szintű nyelvtudást, ebből kifolyólag ők is elsősorban a nyelvtudással bíró pályakezddőket hajlamosak választani. A globális piacot ellátó szervezetek által kitöltött adatok alapján náluk a szakmai előadások tartása idegen nyelven, illetve az idegen nyelvű tréningek esetén a legkevésbé elengedhetetlen a nyelvtudás.

A vállalati kutatás eredményei a szervezet központjának elhelyezkedése alapján

Ebben a szegmensben is két kategóriát elemeztünk: az egyikben olyan szervezetek vannak, melyek belföldi központtal rendelkeznek, a másikban pedig azok, amelyek külföldi központtal.

6. táblázat. Az elvárt nyelvtudás típusa és fajtája külföldi és belföldi központtal rendelkező szervezeteknél (n.a. = nincs adat)

Elvárt nyelvtudás	Külföldi központ százalék	Belföldi központ százalék
angol általános középfok	75%	46,4%
angol általános felsőfok	18,8%	21,4%
angol szakmai középfok	34,4%	14,3%
angol szakmai felsőfok	6,3%	14,3%
német általános középfok	31,1%	21,4%
német általános felsőfok	6,3%	n.a.
német szakmai középfok	9,4%	10,7%
francia általános középfok	9,4%	n.a.
francia általános felsőfok	9,4%	n.a.
francia szakmai középfok	3,1%	3,6%
francia szakmai felsőfok	n.a.	3,6%
spanyol általános középfok	3,1%	n.a.
spanyol szakmai középfok	3,1%	n.a.
olasz szakmai középfok	3,1%	n.a.
holland szakmai középfok	3,1%	n.a.
norvég szakmai középfok	3,1%	n.a.
oroszl szakmai felsőfok	n.a.	3,6%

Forrás: saját kutatás, 2019

A külföldi központtal rendelkező szervezetek 96,9%-ánál elvárt követelmény a nyelvismeret a friss diplomásokkal szemben, a belföldi központtal rendelkező szervezetek 75%-ánál jelentkezik ez az elvárás. Az adatok egyértelműen azt mutatják, hogy azok a szervezetek, melyeknek központja belföldön helyezkedik el, kevésbé sokszínű és alacsonyabb szintű nyelvtudást várnak el, mint a külföldi központtal rendelkezők. Megfigyelhető továbbá, hogy a két kategóriában hasonlóan az angol nyelvtudás a legfontosabb. Ugyanakkor az angol szakmai, illetve általános középfokú nyelvtudás iránt nagyobbak az elvárások a külföldi központú szervezeteknél, míg a felsőfokú tudás a belföldi központú szervezetek esetén inkább jellemző követelmény. Külföldön elhelyezkedő központ esetén a szervezetek magasabb szintű német nyelvtudást várnak el, viszont ez a belföldi központtal rendelkezőknél enyhül, hiszen elegendő a középfokú nyelvtudás is. Belföldi központ esetén a szervezetek e két nyelven túl még további kettő ismeretét várják el, a franciáét és az oroszét. Külföldön lévő központra vonatkozóan a francia nyelvtudás továbbra is elvárás marad, azonban az orosz nem. Mindazonáltal ezeknél a szervezeteknél egyéb nyelvek is megjelennek elvárásaként, például a holland, spanyol, norvég és olasz nyelvek.

7. táblázat. Tevékenységek és az elvárt nyelvtudás a külföldi és belföldi központtal rendelkező szervezeteknél

Munkafeladatok		Mennyire szükséges a nyelvtudás					
		nem szükséges		hasznos		elengedhetetlen	
		Külföldi központ	Belföldi központ	Külföldi központ	Belföldi központ	Külföldi központ	Belföldi központ
1.	Tárgyalásokon és értekezleteken való részvétel	6,3%	14,3%	31,3%	50%	62,5%	35,7%
2.	Tréningek, továbbképzések	15,6%	42,9%	40,6%	32,1%	43,8%	25%
3.	Pályázatokban és nemzetközi projektekben való részvétel	9,4%	10,7%	37,5%	46,4%	53,1%	42,9%
4.	Kapcsolattartás külföldi vagy nem magyar anyanyelvű kollégákkal, partnerekkel	0%	10,7%	15,6%	25%	84,4%	64,3%
5.	Telefonálás	6,3%	17,9%	21,9%	32,1%	71,9%	50%
6.	Szakmai prezentációk, előadások tartása idegen nyelven	15,6%	17,9%	37,5%	35,7%	46,9%	46,4%
7.	Hivatalos üzleti levelek, beszámolók írása, fordítása, értelmezése	9,4%	21,4%	18,8%	25%	71,9%	53,6%
8.	Kiküldetések, külföldi munkavégzés	3,1%	14,3%	25%	32,1%	71,9%	53,6%

Forrás: saját kutatás, 2019

A táblázat megfigyelését követően kijelenthető, hogy külföldön elhelyezkedő központ esetén a szervezeteknél az összes tevékenységhez létfontosságú a nyelvtudás, ami a belföldi központú szervezetekhez képest nagyobb arányokban nyilvánul meg. Belföldi központ esetén a tréningek és továbbképzések igénylik a legkisebb mértékben a nyelvtudást. Idegen nyelven tartandó szakmai prezentációk esetén a nyelvtudás iránti elvárás hasonló mértékben jelenik meg mindkét kategóriában. Magyarországi központú szervezeteknél megeshet, hogy külföldi munkatársakkal kell együttműködni, így ilyenkor a nyelvtudás felértékelődik. Amennyiben külföldi központú a szervezet, akkor a táblázat alapján megállapítható, hogy a mindennapi tevékenységekhez is nagy szükség van idegen nyelvtudásra, mivel már a központtal való kapcsolattartás sem mehetne zökkenőmentesen anélkül. Nem ritka, hogy egy bizonyos szervezetnek külföldön is találhatóak telephelyei, melyekkel a kapcsolattartás szintűgy idegen nyelven történik.

A szervezeti felmérés eredményei a vállalati méret alapján

Az utolsó részben aszerint vizsgáltuk, rendszereztük az eredményeket, hogy milyen mérettel rendelkezik az adott szervezet. Három kategóriát alakítottunk ki: az elsőbe tartoznak az 50 főnél kevesebbet foglalkoztató kisvállalatok, a másodikba olyan szervezetek jutottak, melyek 50 és 250 munkavállalóval rendelkeznek, tehát középvállalatok. Az utolsó kategória pedig azokat a szervezeteket foglalja magába, ahol 250 főnél több a foglalkoztatottság, ezek a nagyvállalatok. Az összes esetben kizárólagosan magyar dolgozói állománnyal dolgoztunk.

8. táblázat. Az elvárt nyelvtudás típusa és fajtája kis-, közép- és nagyvállalatoknál (n.a. = nincs adat)

Elvárt nyelvtudás	Nagyvállalat százalék	Középvállalat százalék	Kisvállalat százalék
angol általános középfok	76%	56,5%	41,7%
angol általános felsőfok	16%	21,7%	25%
angol szakmai középfok	28%	30,4%	8,3%
angol szakmai felsőfok	4%	17,4%	8,3%
német általános középfok	40%	26,1%	n.a.
német általános felsőfok	8%	n.a.	n.a.
német szakmai középfok	12%	8,7%	8, %
francia általános középfok	12%	n.a.	n.a.
francia általános felsőfok	12%	n.a.	n.a.
francia szakmai középfok	4%	4,3%	n.a.
francia szakmai felsőfok	n.a.	4,3%	n.a.
spanyol általános középfok	4%	n.a.	n.a.
olasz szakmai középfok	4%	n.a.	n.a.
spanyol szakmai középfok	4%	n.a.	n.a.
holland szakmai középfok	4%	n.a.	n.a.
norvég szakmai középfok	4%	n.a.	n.a.
orosz szakmai felsőfok	n.a.	4,3%	n.a.

Forrás: saját kutatás, 2019

A kisvállalatok 75%-ánál elvárt követelmény a nyelvismeret a friss diplomásokkal szemben, a középvállalatok 82,6%-ánál jelentkezik ez az elvárás, ám ennél jóval nagyobb az arány (96%) a nagyvállalatok esetében. Az adatokból kitűnik, hogy amint nő a szervezeti méret, egyre többféle nyelvre egyre magasabb szinten jelenik meg igény. Eltekintve a mérettől egyértelműen látható, hogy az angol nyelvet várják el a legnagyobb arányban. A 250 főnél többet foglalkoztató szervezetek legfőképp középszintű általános vagy szakmai angol nyelvtudást várnak el, náluk a felsőfokú nyelvismeret nem okvetlenül feltétel. Ugyanakkor a középvállalatoknál ez máshogy alakul, mivel ők nagyobb hányadban várják el a felsőfokú általános vagy szakmai angol nyelvtudást. Ez hasonlóan jellemző a kisvállalatokra is, ahol szintén magas százalékban igénylik a magas szintű angol nyelvtudást. A nagyvállalatoknál jellegzetes, hogy német középszintű nyelvtudást várnak el, míg ez a középvállalatokra mérsékelten illő leírás. Német középfokú nyelvismeretet alig-alig várnak el a kisvállalatok, továbbá más nyelvek iránt egyáltalán nem is jelenik meg igény. A nagyvállalatok azonban még négy nyelvből követelnek meg minimum középszintű szakmai nyelvtudást, míg a középvállalatok némi orosz, illetve francia szakmai nyelvtudást várnak el.

9. táblázat. Tevékenységek és az elvárt nyelvtudás a kis-, közép- és nagyvállalatoknál

Munkafeladatok	Mennyire szükséges a nyelvtudás								
	nem szükséges			hasznos			elengedhetetlen		
	kis-vállalat	közép-vállalat	nagy-vállalat	kis-vállalat	közép-vállalat	nagy-vállalat	kis-vállalat	közép-vállalat	nagy-vállalat
1. Tárgyalásokon és értekezleteken való részvétel	8,3%	13%	8%	41,7%	30,4%	48%	50%	56,5%	44%
2. Tréningek, továbbképzések	41%	17,4%	32%	25%	43,5%	36%	33,3%	39,1%	32%
3. Pályázatokban és nemzetközi projektekben való részvétel	0%	21,7%	4%	66,7%	21,7%	48%	33,3%	56,5%	48%
4. Kapcsolattartás külföldi vagy nem magyar anyanyelvű kollégákkal, partnerekkel	8,3%	8,7%	0%	16,7%	17,4%	24%	75%	73,9%	76%
5. Telefonálás	25%	17,4%	0%	25%	39,1%	16%	50%	43,5%	84%
6. Szakmai prezentációk, előadások tartása idegen nyelven	16%	17,4%	16%	33,3%	43,5%	32%	50%	39,1%	52%
7. Hivatalos üzleti levelek, beszámolók írása, fordítása, értelmezése	25%	21,7%	4%	16,7%	34,8%	12%	58,3%	43,5%	84%
8. Kiküldetések, külföldi munkavégzés	8,3%	13%	4%	50%	21,7%	24%	41,7%	65,2%	72%

Forrás: saját kutatás, 2019

Az adatok elemzését követően kijelenthető, hogy a nagyvállalatok esetén nagy arányban létfontosságú a nyelvtudás mind a tréningeken, mind a szervezeti tevékenységekhez. Rendkívül nagymértékben szükséges a nyelvtudás, ha telefonálásról vagy hivatalos üzleti levelek megírásáról van szó. Nyilvánvalóan a legtöbb szervezeti tevékenységhez szerfelett fontos a nyelvtudás, ebből következhet az is, hogy 96%-uk elvárja a nyelvtudást, és 44%-uk még a több idegen nyelv tudását is megköveteli. A középvállalatoknál sem jelentkezik olyan tevékenység, mely ne igényelné valamely nyelv bizonyos szintű használatát. A kiküldetésekhez, külföldi munkavégzéshez csakúgy létfontosságú a nyelvtudás, mint a kapcsolattartáshoz. Kis arányban szükséges a nyelvtudás, ha nemzetközi projektekről, pályázatokról, illetve hivatalos levelezésről van szó. Végül pedig a kisvállalatok esetében szintén az összes tevékenység igényli a nyelvtudást, legfőképp a kapcsolattartás és a levelezés. Legkisebb mértékben fontos a nyelvtudás a továbbképzések esetén, ez azzal magyarázható, hogy ezek többnyire magyar nyelven folynak.

Összegzés

Összegzésként a cikkben bemutatott, kielemezett eredményekből kikövetkeztethető, hogy a szervezeteknek milyen elvárásai vannak a nyelvtudás iránt. Ezt felhasználva hatékonyabban tudják a hallgatók megválasztani, hogy melyik szervezetnél van lehetőségük munkát szerezni. Továbbá az eredmények ismeretében az egyetemi képzéseket is jobban a szervezetek igényeihez lehet igazítani, így a vállalatok elvárásaira eredményesebben lehet felkészíteni a hallgatókat. A kérdőívek feltérképezték a szervezeti tevékenységeket és a hozzájuk szükséges nyelvtudás szintjét, illetve fajtáját. A leggyakrabban elvárt nyelv az angol volt, és a szervezeti tulajdonságokat figyelembe véve ennek a nyelvnek akár középszintű általános vagy szakmai, akár felsőfokú általános vagy szakmai szintje is elvárásként jelenhet meg. Mindazonáltal előfordulhat, hogy egyetlen nyelv ismerete nem elegendő, ilyenkor többnyire a német, francia, olasz vagy spanyol jelentkezik második elvárt idegen nyelvként. A szervezeti tevékenységek közül egyesek nagyobb mértékben igénylik az idegennyelv-tudást, ilyen például a hivatalos üzleti levelek fordítása, a telefonálás, kapcsolattartás külföldi partnerekkel vagy a külföldi munkavégzés.

Irodalomjegyzék

Balázsiné Farkas, K. (2017): A diplomás pályakezdő pénzügyi, számviteli és controlling szakemberek kompetenciái (II. rész). *Controller info*, 5(3), 23-29.

Balogh, G. (2014): Integratív tehetségmenedzsment szempontrendszer a gazdasági felsőoktatásban. Egyéni-szervezeti tehetségmenedzselés és területi tehetséggazdálkodás a Pécsi Tudományegyetem Közgazdaságtudományi Kar példáján. PhD értekezés, 263 p.

Bassi, L. J. (1999): Are employers' recruitment strategies changing? Competence over credentials. *Competence without credentials, Report paper*. US Department of Education, 13-27.

Behrenz, L. (2001): Who gets the job and why? An explorative study of employers' recruitment behavior. *Journal of Applied Economics*, 4(2), 255-278.

Cai, Y. (2013): Graduate employability: A conceptual framework for understanding employers' perceptions. *Higher Education*, 65(4), 457-469.

Chakraborty, M. (2009): Soft Skills: Essential for Shaping Well-Rounded Individuals. *ICFAI Journal of Soft Skills*, 3(2), 13-18.

Czeglédi, C., Juhász, T. (2015a): „Mit várunk el a pályakezdőtől?” Vélemények és szempontok a cégek oldaláról. *Studia Mundi–Economica*, 2(3), 54-63.

Czeglédi, C., Juhász, T. (2015b): A felsőfokú oktatásban tanulók munkaerő-piaci felkészültsége a munkáltatók szemszögéből (empirikus kutatás alapján. *TAYLOR*, 7(1-2), 286-293.

De Villiers, R. (2010): The incorporation of soft skills into accounting curricula: preparing accounting graduates for their unpredictable futures. *Meditari Accountancy Research*, 18(2), 1-22.

Dörfler, L., Van de Werfhorst, H. G. (2009): Employers'demand For Qualifications And Skills: Increased merit selection in Austria, 1985–2005. *European Societies*, 11(5), 697-721.

Gordon, A. (1983): Attitudes of employers to the recruitment of graduates. *Educational Studies*, 9(1), 45-64.

Juhász, K. (2017): SSC szektor-lehetőségek a munkaerőpiacon és az oktatásban. *TAYLOR*, 9(3-4), 51-59.

Rani, E., Mangala, S. (2010): Need and importance of soft skills in students. *Journal of Literature, Culture and Media Studies*, 2(3), 1-6.

Sharma, M. (2009): How Important Are Soft Skills from the Recruiter's Perspective. *ICFAI Journal of Soft Skills*, 3(2), 19-28.

Tóthné, T. T., Hlédik, E. (2014): Mit várnak el a nagyvállalatok a pályakezdőtől? Nagy Imre Zoltán (szerk.): *Vállalkozásfejlesztés a XXI. században: IV. tanulmánykötet. Budapest: Óbudai Egyetem Keleti Károly Gazdasági Kar*, 387-408.

Tóthné, T. T. (2016): *Kompetencia vállalati, munkavállalói és felsőoktatási szemmel. Tanulmánykötet-Vállalkozásfejlesztés a XXI. században VI.* 413-432.

EXPECTATIONS OF ORGANISATIONS TOWARDS GRADUATE ENTRANTS IN FOREIGN LANGUAGE SKILLS AND INTERCULTURAL COMMUNICATION COMPETENCIES

DR. TÍMEA LÁZÁR

This article primarily aims to examine the expectations of organisations from graduate entrants regarding foreign language skills and intercultural communication competencies. Sixty organisations took part in the survey completing the questionnaire on how satisfied they were with the foreign language skills and intercultural communication competencies of graduate entrants. The results were categorized by four main attributes of organisations: organisational activities, supplied market, headquarters' location and the size of organisations. The collected data describes types of expected language skills according to the given attribute and presents the necessary language skills for organisational activities. Based on this research, foreign language knowledge most often appears as an expectation at the intermediate level, however occasionally proficiency level may also be required. The most indispensable language is English, for both professional and general language use, while German is almost as important. Other, less commonly expected languages are French, Italian and Spanish. Some organisational activities, such as work placement abroad, contacting with foreign colleagues and international projects generally require language skills to a higher extent.

Keywords: organisational activities, expected foreign language skills, graduate entrants, recruitment

Melléklet

Saját kérdőív a szervezetek részére

Tisztelt Kitöltő!

A Debreceni Egyetem Gazdaságtudományi Karán egy, a Vezetés-, és Szervezéstudományi Doktori Iskolában zajló kutatásban a leendő munkavállalók idegen nyelvi és interkulturális kommunikációhoz kapcsolható kompetenciák összefüggéseit vizsgáljuk. A teszt kitöltése anonim. Kérjük, válaszaival segítse munkánkat!

Az Ön által képviselt vállalat neve:

(A kutatók garantálják, hogy a vállalat neve nem fog megjelenni a kutatási jelentésekben)

1.Kérjük, sorolja fel, milyen idegen nyelveket használnak 1= gyakran 2= ritkábban

1.
2.

2. A friss diplomásokkal szemben támasztott követelmények között van-e az idegennyelv-ismeret? 1. Igen 2. Nem

3. Ha az előző válasza igen, akkor mely idegen nyelvek milyen fokú ismeretét követeli meg a pályakezdő diplomásoktól? Kérjük, fontossági sorrendben sorolja fel a nyelveket.

Nyelv alap/közép/felsőfok szakmai és/vagy általános nyelv

1.
2.
3.
4.

4. Milyen mértékben felelnek meg a pályakezdő diplomások az Ön szervezete elvárásainak az alábbi idegen nyelvi készségekben? Minden kijelentésnél karikázza be az Ön szerint leginkább jellemző válasz számértékét! A számok jelentése: (1): alig felelnek meg; (2): közepesen felelnek meg; (3): tökéletesen megfelelnek

	idegennyelvi készségek	alig felelnek meg	közepesen felelnek meg	tökéletesen megfelelnek
1.	Magas szintű szóbeli és írásbeli kommunikációs készség egy szakmai idegen nyelven	1	2	3
2.	Magas szintű szóbeli és írásbeli kommunikációs készség két (vagy három) szakmai idegen nyelven	1	2	3
3.	Magas szintű általános nyelvtudás egy idegen nyelven	1	2	3
4.	Magas szintű általános nyelvtudás kettő (vagy több) idegen nyelven	1	2	3
5.	Magas szintű interkulturális kommunikációs készségek	1	2	3

5. Az Önök szervezeténél mennyire szükséges az idegennyelv-tudás az alábbi területeken? Minden kijelentésnél karikázza be az Ön szerint leginkább jellemző válasz számértékét! A számok jelentése: (1): nem szükséges; (2): hasznos; (3): elengedhetetlen

	Munkafeladatok	nem szükséges	hasznos	elengedhetetlen
1.	Tárgyalásokon és értekezleteken való részvétel	1	2	3
2.	Tréningek, továbbképzések	1	2	3
3.	Pályázatokban és nemzetközi projekteken való részvétel	1	2	3
4.	Kapcsolattartás külföldi vagy nem magyar anyanyelvű kollégákkal, partnerekkel	1	2	3
5.	Telefonálás	1	2	3
6.	Szakmai prezentációk, előadások tartása idegen nyelven	1	2	3
7.	Hivatalos üzleti levelek, beszámolók írása, fordítása, értelmezése	1	2	3
8.	Kiküldetések, külföldi munkavégzés	1	2	3

5. Ön szerint a jelenlegi egyetemi/főiskolai képzés összhangban van-e az Önök szervezete elvárásaival a diplomás pályakezdőkkel szembeni idegennyelv-tudás és interkulturális kommunikációs kompetenciák terén?

1. igen 2. nem

6. Amennyiben előző válasza „nem” volt, Ön szerint mit lehetne tenni, hogy az egyetemi/főiskolai képzés összhangban legyen a szervezetek elvárásaival a diplomások idegen nyelvi és interkulturális kommunikációs felkészültségével kapcsolatban?

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

Köszönjük, hogy időt szánt a kitöltésre!