

Borgulya Istvánné Vető Ágnes Ágota
KULTURÁLIS TÁVOLSÁGOK

VÁLLALATOKON BELÜLI ÉS ORSZÁGOK KÖZÖTTI
INTERAKCIÓKBAN

Elmélet és gyakorlat



Tartalom

Ábrák jegyzéke	9
Táblázatok jegyzéke	11
Rövidítések jegyzéke.....	12
Előszó.....	13
Bevezetés	15
1. A vállalat és a vállalati kommunikáció	19
1. 1. A vállalati szintér	19
1. 2. A vállalati kommunikáció értelmezése és kutatása.....	26
1. 2. 1. A vállalati kommunikáció mint tudományos diszciplína jelentéstartalmának változása	26
1. 2. 2. A vállalati kommunikáció kutatásának kommunikáció- elméleti alapjai és paradigmái.....	34
1. 3. A vállalati kommunikáció kutatásának multidiszciplináris modellje	43
Az első fejezet fő gondolatainak összegzése	45
2. A vállalati kommunikáció dimenziói	47
2. 1. A vállalati kommunikáció mint a gazdasági tevékenységet folytató szervezet kommunikációja	47
2. 1. 1. A vállalati kommunikáció típusai és területei	48
2. 1. 2. A vállalati kommunikáció összemosódó szinterei	51
2. 1. 3. A vállalati kommunikáció funkciói és feladatai	51
2. 2. A vállalati kommunikáció mint a szakma- és tudásközösség kommunikációja	54
2. 2. 1. A szaknyelv mint a vállalati kommunikáció eszköze	54
2. 2. 2. Tipikus szövegműfajok a vállalati kommunikációban	58
2. 3. A vállalati kommunikáció mint a vállalati kultúrközösség kommunikációja	60

2. 4. A vállalati kommunikációmenedzsment mint a rész- és alrendszer közötti összhang biztosításának eszköze	64
A második fejezet fő gondolatainak összegzése	66
3. A kultúraközi kommunikáció	69
3. 1. A kultúra és a kommunikáció kapcsolata	71
3. 1. 1. A kultúra a kommunikáció nézőpontjából	71
3. 1. 2. A kultúra és a kommunikáció közötti összefüggés	73
3. 1. 3. A kultúraközi kommunikáció jellemzőinek és működésének megértését lehetővé tevő kutatások	76
3. 2. A nyelvészeti-kommunikációtudományi kutatások	77
3. 2. 1. Kultúratudományi nyelvészet	78
3. 2. 2. Interkulturális nyelvészet	80
3. 2. 3. Alkalmazott nyelvészeti kutatások az interkulturális interakciók megismerésében	81
3. 3. A pszichológiai kutatások	85
3. 3. 1. A kulturális összehasonlító pszichológia és a kulturális pszichológia	85
3. 3. 2. A percepció, a kognitív keretek és a cselekvési minták a kultúraközi kommunikációban.	86
3. 3. 3. Az idő, a tér és a kontextus a kultúraközi kommunikációban . . .	88
3. 4. A kulturális orientációs minták és a kultúraközi kommunikációra gyakorolt hatásuk kutatása	90
3. 4. 1. A kulturális antropológiai megközelítés	91
3. 4. 2. Szociológiai értékutatók	92
3. 4. 3. A kulturális standardokra épülő kutatások	97
A harmadik fejezet fő gondolatainak összegzése	99
4. A kultúraközi kommunikáció kutatása a menedzsment- és az üzleti tevékenység szolgálatában	101
4. 1. A nemzetközi és kultúraközi menedzsment által ösztönzött kutatások	102
4. 1. 1. A kulturális távolság kérdése	102
4. 1. 2. A kulturális dimenziók használata a menedzsment-indítékú kutatásokban	105
4. 1. 3. Az interkulturális kompetencia és a kulturális intelligencia . . .	110
4. 2. A kultúraközi üzleti kommunikáció kutatása	117
4. 3. A kultúraközi kommunikáció kutatásának további területei	121
4. 3. 1. A konfliktusok okainak kutatása	121
4. 3. 2. A kultúra hatását felülíró tényezők elmélete	126
A negyedik fejezet fő gondolatainak összegzése	129

5. A vállalatok kultúraközi kommunikációja a gyakorlatban	131
5. 1. A multikulturális vállalat és a kommunikációt befolyásoló vállalati tényezők	131
5. 1. 1. A multikulturális vállalat	132
5. 1. 2. A nyelvi, nyelvhasználati problémák köre	133
5. 1. 3. Az eltérő gondolkodási, értékrendi és viselkedési sémák a vállalati gyakorlatban	134
5. 1. 4. A vállalat kommunikációs gyakorlatában megnyilvánuló jellemzők	151
5. 2. Az emberi erőforrás a multikulturális vállalatnál	152
5. 2. 1. Külföldi vezetők és külföldi munkavállalók a vállalatnál	152
5. 2. 2. Multikulturális teamek	158
5. 2. 3. Multikulturális döntéshozatal	162
5. 2. 4. Kulturális konfliktus a vállalatban belül	165
5. 3. Kultúraközi kommunikáció a vállalat és külső stakeholderei között és a nemzetközi projektekben	168
5. 3. 1. Kommunikáció a vállalat és külföldi stakeholderei között	168
5. 3. 2. A nemzetközi vállalati projekteket támogató kommunikáció	170
Az ötödik fejezet fő gondolatainak összegzése.	172
6. A vállalatok nemzetközi kommunikációja	175
6. 1. A nemzetközi vállalati kommunikáció	176
6. 2. Az anyavállalat és a külföldi leányvállalat közötti kommunikáció.	183
6. 3. A nemzetközi kommunikációmenedzsment	188
6. 3. 1. A nemzetközi vállalati kommunikációs stratégia kialakítása	190
6. 3. 2. A nemzetközi vállalati kommunikációs stratégia típusai.	192
6. 3. 3. A nemzetközi vállalati kommunikációmenedzsment lépései	197
6. 3. 4. A nemzetközi vállalati kommunikáció kritikus területei.	198
6. 4. A vállalati nyelvpolitika kérdése	201
A hatodik fejezet fő gondolatainak összegzése.	205
7. Nemzetközi vállalatok kommunikációmenedzsmentje	
Magyarországon	207
7. 1. A kommunikációmenedzsment helye a hazánkban működő vállalatok szemléletében.	208
7. 2. A kommunikációmenedzsmentet befolyásoló sajátos tényezők.	210
7. 3. Kommunikációs stratégiák a hazai nemzetközi vállalatoknál.	212
7. 4. A kommunikáció további jellemzői	221
A hetedik fejezet fő gondolatainak összegzése.	225

Irodalomjegyzék	229
Függelék	253
Az idegennyelvű szakszavak értelmezése	255
A kutatási projektek címének rövidítése és rövid leírása	259
A szerzőről	261

Előszó

Először nem értettem, hogy miért nem csapott le rá.

Egy cégnél, azonos stratégia szerint dolgozunk. Teljesítményünk egy fontos mérőszáma a sajtómegjelenések mennyisége. Nekem is, nekik is. Kidolgozom, előkészítem az egyik legfontosabb, országos médiumban való megszólalás lehetőségét, jó a téma, bekerülhet a nemzetközi sajtóválogatásba is, szinte nem kell semmit sem tenniük, csupán egy megszólaló kell. A távol-keleti ország kommunikációs vezetőjének írtam. Már láttam is magam előtt, hogy nemzetközi best practice lesz a következő konferenciahíváson.

Az első válasz pár nap múlva érkezett. Udvariasan tudatta, hogy aki a témában illetékes, konferencián van, majd pár nap múlva térjünk rá vissza. Jó.

Írok a vezetőnek egy hét múlva, amire kiderül, hogy most szabadságon van a keresett ember, két hét múlva jön vissza. Utoljára nekirugaszkodtam, azt is írtam, hogy bárki jó, részemről teljesen mindegy, csak éljünk az interjú lehetőségével. Win-win szituáció. Válaszolt, hogy most ismét házon kívül van, aki nyilatkozhat. Ennyi.

Mi van?

Később tudatosult bennem, hogy ő nem akarta ezt a lehetőséget. De akkor miért nem jelzi egyértelműen, hogy köszöni, de nem él vele, akár már a lelegején? Kinek jó ez, hogy húzza? Később jöttem rá, hogy annak ellenére, hogy azonosak a céges keretek, ugyanazokat a fogalmakat használjuk, az ő kultúrájában nincsen „nem”. Atyaég, és mi van, ha ez nem egy interjúval, hanem egy fontos üzleti szerződéssel, emberek további munkáját meghatározó ügylettel történik?

Persze, tanultam, olvastam róla, e kultúrkörben ez a norma, nem mondanak nemet. Ismerősök is mesélték. De még így is, többéves nemzetközi munkakörnyezetben való szocializálódás után is szembesültem egy ilyen kultúraközi kommunikációs jelenséggel.

Hogy lehet ezt megelőzni?

Aki e könyvet a kezébe veszi, valószínűleg az első lépcsőt mássza meg e hosszú lépcsősoron. Azt gondolom, Borgulya Istvánné Vető Ágnes könyve tisztán adja át az elméletet, azon fontos kereteket, melyet majd az Olvasó saját helyzetére szabott gyakorlati tartalommal tölt meg. Lesznek benne jól megoldott példák – melyek talán nem is fognak tudatosodni, hiszen „így kell ezt csinálni”, és valószínű, hogy olyan esetek is, melyek hasonlítanak az előbb felvázoltra. E könyv biztos fundamentumot ad ahhoz, hogy szilárd bázisra lehessen felépíteni a gyakorlati tudást. Mert a kultúraközi kommunikációra mindig szükség lesz, bármekkora is legyen a világhalu.

*Arató Márk
SAP Hungary Kft.
kommunikáció*

Bevezetés

E könyv tárgya a kultúraközi és a nemzetközi kommunikáció. A vizsgálat színtere a multikulturális és a nemzetközi tevékenységet folytató vállalat. A szerző a lehetséges vizsgálati aspektusok közül a gazdálkodástudományi, a nyelvi-kommunikációtudományi és az alkalmazott nyelvészeti nézőpontot emeli ki. Célja, hogy az e tárgykörbe eső releváns elméleti ismereteket összegyűjtve, majd a gyakorlati tapasztalatok felé fordulva rendszerbe foglalva tárja fel a vállalatok kultúraközi és nemzetközi kommunikációjának sokrétűségét és összetettségét. Célja az is, hogy rámutasson arra, hogy a kultúraközi és a nemzetközi kommunikáció gyakorlati kezelésére önálló vállalati menedzsmenttevékenység, a nemzetközi vállalati kommunikációmenedzsment hivatott. A szerző fő célja, hogy hozzájáruljon annak a szakadéknak az áthidalásához, amely a gyakorlatban sokasodó problémák és a nemzetközi vállalati kommunikációmenedzsment hazai kutatása között tátong, mert a nemzetközi kommunikációmenedzsment sokkal nagyobb jelentőséggel bír a vállalati munkafolyamatok eredményessége szempontjából, mint ahogyan az a hazai kutatásban tükröződik.

A kutatási tapasztalatok megerősítik, hogy a hazai vállalatok is egyre inkább szembesülnek a jelen könyvben bemutatott kihívásokkal, és rákényszerülnek arra, hogy menedzseljék multikulturálissá váló intern kommunikációjukat, vagy nemzetközi projektek keretében multikulturális csoportjaik interakcióit. Határon átívelő üzleti tevékenységet folytatva pedig dönteniük kell a választandó kommunikációs stratégiáról és az ahhoz kötődő operatív teendőkről. Ez szükségessé teszi, hogy tudományosan is megalapozottan építsék fel menedzsmenttevékenységük ezen területét. A szerző gyakorlati célja, hogy megállapításaival és következtetéseivel hozzájáruljon a vállalati kommunikációs gyakorlat új feladatainak eredményesebb és hatékonyabb megoldásához, és arra ösztönözze a kutatókat és a vállalati szakembereket, hogy behatóan foglalkozzanak a kérdéskörrel.

A könyv alapvetően interdiszciplináris szemléletre épül, és több módszert kombinál. A vállalatot és a vállalati kommunikációt rendszerelméleti keretbe helyezi. Vállalatgazdasági, vezetéstudományi és nyelvi-kommunikációtudomá-

nyi nézőpontokat kapcsol össze egymással, vállalatgazdasági, vezetéstudományi, alkalmazott nyelvészeti és kommunikációtudományi fogalmakkal operál, miközben támaszkodik a pszichológia, a szociológia, a szociálpszichológia és a kultúrantropológia fogalmi rendszerére és leszűkített dimenzióban kutatási eredményeire is. Ugyanakkor nem mélyed el kommunikációelméleti, szociológiai elméleti és filozófiai irányzatok és hatásaik taglalásában.

Magában foglalja a szerző korábbi években folytatott kutatásainak tapasztalatait és következtetéseit. Ezek között német vállalati szövegmintákon végzett szövegnyelvészeti kutatások, vállalatikultúra-kutatások, a munkához kapcsolódó értékek kutatása, a kultúraközi kommunikáció, a magyar vállalatok kommunikációjának kutatása, illetve a hazai vállalatok kommunikációmenedzsmentjét jellemző gyakorlat feltárása található.

E kutatások tanulsága, hogy *a vállalat a kultúra által befolyásolt nyelverteremtők és nyelvhasználók, pszichikai egyediséggel bíró individuumok, vállalati célokat követő, hierarchiába és részrendszerekbe szervezett munkavállalók és tudással rendelkező értékkeremtők közössége. Ezen tényezők valamennyi vállalati kommunikatív megnyilvánulásukban egyszerre vannak jelen és egymással kölcsönhatásban jutnak érvényre.*

A szerző a következő fő kérdésekre keresi a választ:

1. Melyek a vállalatnak mint szintérnek azon jellemzői, amelyek a vállalati kommunikációt – mint a társadalmi kommunikáció egy válfaját – a társadalmi kommunikáció más válfajaitól megkülönböztethetővé teszik?
2. Milyen elméletek alakították a vállalat kommunikációjáról, és kiemelten a vállalat kultúraközi kommunikációjáról kialakult ismereteinket?
3. Milyen gyakorlati tényezők befolyásolják a vállalati kultúraközi kommunikációt?
4. Mit foglal magában a vállalat nemzetközi kommunikációja és a nemzetközi vállalatok kommunikációmenedzsmentje?
5. Milyen ismérvek azonosíthatók Magyarországon működő nemzetközi vállalatoknál kis mintán végzett kutatás alapján?

A könyv hét fejezetre tagolódik. Az első négy fejezet elméleti keretet ad a több gyakorlati tartalommal megtöltött második három fejezetnek.

Az első fejezet első alfejezete a vállalatot, a vállalati kommunikáció szintjét mutatja be. A második alfejezet értelmezi a vállalati kommunikáció fogalmát. Bemutatja, hogy miként változott a vállalati kommunikáció értelmezése attól függően, hogy hogyan módosult a szervezetelméleteknek a vállalatvezetésről alkotott nézete. Elidőz a rendszerelméleti hatásnál, kifejtve azt, hogy a vállalati kommunikáció rendszerelméleti felfogása segít leképezni a bonyolult összefüggéseket. A harmadik alfejezet a vállalati kommunikáció egymással kölcsönhatásban működő dimenzióinak szövevényét vetíti az olvasó elé.

A második fejezet kibontja az első fejezetben csak felvillantott, a vállalaton belüli különböző közösségeket képező – rendszerelméleti megközelítésben al-rendszereket alkotó – alkalmazottak kommunikációjának jellemzőit. Így nyilvánvalóvá válik, hogy valamennyi alrendszerben a kommunikáció más-más aspektusa jut megkülönböztetett szerephez. A vállalat mint kultúrközösség kommunikációjának felvázolása átvezet az egyik főtéma, a kultúraközi kommunikáció taglalásához.

A harmadik fejezet az egyik tartalmilag legtagoltabb rész. Nehéz feladatra vállalkozik. Arra törekszik, hogy rendszerbe foglalja az elmúlt bő ötven év kultúraközi kommunikációkutatásának szerteágazó nézőpontjait és modelljeit. Két alapkérdést tesz fel. A kultúra mely összetevői vannak befolyással a kultúraközi kommunikációra? Mely tudományterületek mit emelnek ki a kultúra hatásai közül? Minthogy mára a kutatásnak könyvtárnyi irodalma van, az ismertetés erősen súlypontos, kiemel és elhanyagol. Így a nyelvészeti-kommunikációtudományi kutatásoknak, a kultúra és a pszichológia összefüggéseinek, a kulturális orientációs mintáknak, a szociálpszichológiai megközelítésnek is csupán szűk keresztmetszete kap teret a könyvben.

A negyedik fejezet kissé más megközelítésben folytatja a kutatások bemutatását: abból a kérdésből indul ki, hogy a vállalati menedzsment és az üzleti tevékenység milyen kérdéseket vet fel a kutatók számára, és milyen segítséget kap válaszként. Itt jelenik meg a könyv címében szereplő kulturális távolság kérdése, amelyet a menedzsment indíttatású kutatások a kulturális dimenziók alkalmazásával tesznek érzékletessé. A kulturális távolságok eredményes kezelésének igénye eljuttat a kulturális intelligencia gondolatkörébe. A kultúraközi üzleti kommunikáció szinte önálló részdiszciplínává nőtte ki magát, ezért egy rövid alfejezet e kérdésre is kitér. A kultúraközi kommunikáció kutatásának további területei címszó alatt jut el az olvasó ahhoz a gyakorlati kérdéshez, hogy mi okozhat kulturális konfliktust, és mi tompíthatja a kultúra által okozott hatásokat. Az elméleti irányzatok áttekintése alapul szolgál a vállalatok körében, a gyakorlatban zajló kultúraközi kommunikáció értelmezéséhez.

Az ötödik fejezet a vállalat kulturális találkozásokkal átszótt mindennapjaiba vezeti el az olvasót, gyakorlati keretbe illeszti mindazt, amiről eddig elméleti megközelítésben esett szó. Mondhatni, a gyakorlati esetek és példák rendszerezésében visszaköszönnék az előző fejezetekben vizsgált kérdések. Az első alfejezet tárgya a multikulturális vállalat. Az ilyen vállalat intern kommunikációjában megjelenő nyelvi, nyelvhasználati, gondolkodási, értékrendi, viselkedési jellemzők, valamint a munkavégzéshez, a munkahelyhez kapcsolódó értékek, attitűdök kiemelkedő jelentőségűek. A második alfejezetben gyakorlati kutatási eredmények támasztják alá, hogy a multikulturalitás következtében új minőségű feladatokkal szembesül a vállalati menedzsment. A nemzetközi projektekben való részvétel és a vállalat nemzeti határokon túli stakeholderei elérésének taglalása átvezet a következő fejezetbe.

A hatodik fejezet kilép a csupán hazai környezetben működő multikulturális vállalat kereteiből, és a nemzetközi tevékenységet folytató vállalatokra

összpontosít. Közülük az országhatárokon átnyúló, de egy szervezetet alkotó, multinacionális, nemzetközi, globális, transznacionális vállalatok, nemzetközi vegyes vállalatok nemzetközi kommunikációját taglalja. Fő kérdése az anyavállalatok (a központ) és külföldi leányvállalataik, a decentrumok közti kommunikáció. A nemzetközi kommunikációmenedzsment fogalma és feladatai, a stratégiák típusai és jellemzői, azok alkalmazása az anya- és leányvállalatai között, a nyelvhasználat kérdései alkotják a fejezet súlypontjait. A fejezetben megjelennek a nemzetközi menedzsment klasszikussá vált elméletei és modelljei, az alkalmazható stratégiák felvázolása. A fejezet kiemelt célja, hogy rávilágítson arra, hogy a nemzetközi kommunikációmenedzsment a nagyon fontossá vált menedzsmentfunkciók egyike lett. Kutatása és szakmailag megalapozott gyakorlati alkalmazása a jelenleginél sokkal nagyobb figyelmet igényel.

A hetedik fejezet azt a kérdést teszi fel, hogy vajon a Magyarországon működő nemzetközi tevékenységet folytató vállalatok mely stratégiákat követik a bemutatottak közül, és milyen praktikákat alkalmaznak. Ezekre a kérdésekre egy a 2011-2012-es évben folytatott kutatás ad választ – a magyar vállalatok szakértőinek nézőpontjából. Az Összegzés bemutatja, hogy a kutatás eredményeinek milyen hasznosulási lehetőségei vannak a további kutatások, az oktatás és a gyakorlati alkalmazás terén.

A közel harminc ábra és táblázat az áttekinthetőséget szolgálja. A számos rövid gyakorlati eset ismertetése érzékletessé kívánja tenni, hogy mennyire az életből kiragadottak azok a problémák, amelyekről a könyv szól. Az idegen eredetű szakszavak pontosabb megértését a Függelékben megtalálható szakszó- és szakkifejezés-értelmezés segíti. Itt talál az érdeklődő olvasó arra vonatkozó adatokat is, hogy a könyvben felbukkanó saját kutatások mikor és milyen körülmények között folytak.

E bekezdés legyen a köszönet helye: köszönöm mindazon munkatársaimnak, barátaimnak és hallgatóimnak az érdeklődést és a segítséget, akik valamilyen módon hozzájárultak a könyv létrejöttéhez. Kiemelt köszönet illeti a két lektort, Hidasi Judit egyetemi tanárt és Dobrai Katalin habilitált egyetemi docenst, akik értékes meglátásokkal segítettek munkámat; Arató Márkot, az SAP kommunikációs vezetőjét, a nagyszerű gyakorlati tanácsadót. PhD-hallgatóim közül Demeter Gábornétól és Porkoláb Ádámtól kaptam hasznos észrevételeket. Nekik is köszönöm munkájukat. A magyar nyelv finomságai iránt igényes Metz Éva és Gulyásné Varga Erzsébet tanárnőknak a stilisztikai észrevételekért vagyok hálás. És köszönöm valamennyi kutatótársamnak a közös munkák eredményét, akikkel több évtized folyamán szerencsém volt együtt dolgozni a különböző kutatási programokban, továbbá a Typotex Kiadó munkatársainak az igényes megjelentetést.