

**BUDAPESTI GAZDASÁGI EGYETEM
KÜLKERESKEDELMI KAR**

NEMZETKÖZI KOMMUNIKÁCIÓ SZAK

**LEVELEZŐ TAGOZAT
PR SZAKIRÁNY**

**INTERKULTURÁLIS KOMPETENCIÁK NÉMET-
MAGYAR KOMMUNIKÁCIÓBAN**

Készítette: Tornai-Camille Rita

Budapest, 2018

Tartalomjegyzék

Tartalomjegyzék.....	3
Bevezetés.....	5
A kultúra, mint a kommunikáció kontextusa.....	8
A kultúra fogalma.....	8
A kommunikáció mint a kultúra egy eleme	10
A kommunikáció konfuciusi értelmezése	11
A kommunikáció értelmezése nyugati szemmel	11
Az emberi kommunikáció típusai	13
A kommunikáció kontextusai.....	16
Interkulturális kommunikáció.....	16
Interkulturális kontra internacionális kommunikáció	17
Kultúraközi etika	17
Globális kommunikáció.....	18
Kultúraközi kommunikáció	18
Kulturális kategóriák, modellek	19
Hofstede	19
hatalmi távolság.....	19
Individualizmus – kollektívizmus,	20
„Maszkulinitás” – „femininitás”,.....	21
Bizonytalanságkerülés,	21
Hosszútávú kontra rövid távú orientálódás ,.....	22
Engedékenység,	23
Edward T. Hall	23
A kontextuserős kultúrák jellemzői:	23
A kontextusgyenge kultúrák jellemzői:.....	24
Monokronikus és polikronikus kultúrák,	24
Proxemika	24
Kluckhohn-Strodtbeck	25
F. Trompenaars	27
univerzalizmus – partikularizmus	27
individualizmus – kollektívizmus	27
semleges – emocionális	28
specifikus/konkrét – diffúz	28

teljesítményorientált – származásorientált.....	28
egymásutáni – párhuzamos.....	29
belső kontroll - külső kontroll.....	29
Friedmann Schulz von Thun.....	30
Richard D. Lewis, kulturális kategóriák	31
Németország és Magyarország.....	35
Német-magyar politikai kapcsolatok.....	37
Történelmi összefonódások.....	37
Gazdasági kapcsolatok.....	38
Kulturális kapcsolatok.....	39
Egy Németország – több mentalitás.....	39
A német és magyar kultúra összehasonlítása.....	42
Hofstede kulturális dimenziói.....	46
Richard D. Lewis.....	53
A nem verbális kommunikáció összehasonlítása a két kultúrára.....	54
A két kultúra nonverbális kommunikációs szokásai Dr. Bodolay László nyomán.....	55
Üdvözlési formák.....	55
Távolságtartás.....	55
Gesztikuláció, mimika.....	56
Udvariassági szokások.....	56
A verbális kommunikáció szokásai a két országban.....	57
Üdvözlési formák, bemutatkozás, megszólítás.....	57
Telefonálás.....	57
Levelezés, E-mail, sms.....	58
Névjegykártyák.....	58
Smalltalk.....	58
Tárgyalások.....	58
Tabutémák.....	59
Az interkulturális kommunikáció akadályai.....	59
Szorongás.....	59
Etnocentrizmus, másnéven kulturális relativizmus.....	60
Sztereotípiák és előítélet.....	60
Előítélet.....	61
Nonverbális kommunikáció félreértelmezése.....	61
Nyelv.....	61
Fordítási problémák.....	61

Egy német-magyar munkaközösség interkulturális kompetenciái – Interjúk	63
Az interjúk eredményeinek elemzése.....	67
A németek felkészülése, érkezése	67
A magyarok felkészülése.....	67
Mentalitások/tulajdonságok német szemszögből.....	68
Mentalitások / tulajdonságok magyar szemszögből	69
Együttműködés német szemszögből	70
Együttműködés magyar szemszögből.....	72
Konklúzió.....	73
Akcióterv	75
Összefoglalás	76
Hofstede kulturális dimenziói	79
Trompenaars dimenziópárjai.....	83
Richard D. Lewis kulturális kategóriák	85
Magyarország – Németország összehasonlítás	86
Politika	86
Népesség	86
Életminőség.....	86
Gazdaság	87
Infrastruktúra.....	87
Energiaháztartás	87
Telekommunikáció.....	87
Éghajlat	88
Anyanyelvek	88
Vallás	88
Hoopes-, Bennett féle interkulturális kompetencia skálája.....	89
Kérdőívek.....	91
Irodalomjegyzék	99

Bevezetés

Az interkulturális kommunikáció az emberek kommunikációjának megértése szempontjából akkor válik fontossá, amikor a kulturális hovatartozás meghatározza egy

üzenet befogadását. Amikor például egy németországi autóipari vállalat egy új stratégia bevezetését tervezi Magyarországon, az interkulturális kommunikációnak nagy szerepe van. Hasonlóképpen az interkulturális kommunikáció fontos szerepet játszik egy magyarországi iskola tanári karában, ahol a német és magyar pedagógusok napi szinten egymással együttműködnek, és magyar és német tanulókat tanítanak, magyar és német ünnepeket együtt ünnepelnek.

Korunk egyik kulcsjelensége a globalizáció, melynek következménye az migráció, ami pedig hatással van a világ összes országának gazdaságára, társadalmára és kultúrájára.

Mára a világ hirtelen kicsi lett. Rövidebb idő alatt nagyobb távokat utazunk be, az egyre messzebről érkező információk tömkelege eláraszt bennünket. Nem ritka, hogy munkahelyeink a világ több országában képviseltetik magukat, bizonyos területek akár egy-egy országban központosítva vannak; ezért akár napi szinten, telefonon, videó konferenciákon, e-mailben vagy akár egy-két napos kiküldetések alkalmával napi szinten kapcsolatot teremtünk egy másik országban élő külföldi kollégánkkal.

Gyermekeink már az iskolában részévé válnak a globalizáció folyamatának. Külföldre költözött család gyermekeként beilleszkednek az új kultúrába, vagy otthon a külföldről érkezett társaik kultúrájával, szokásaival ismerkednek. Egyre gyakoribbak a cserediák programok, a külföld már az iskolában kitárul a gyerekek előtt. Az idegen nyelv tanulása sok esetben már az óvodában elkezdődik. Egyre többen beszélnek valamelyik világnyelvet, mely jelenség szintén segíti, lehetővé teszi az emberek különböző országok közötti mozgását.

¹A globalizáció közel hozza egymáshoz a világ legtávolabbi tájain élő embereket, akik ha akarják, ha nem, szembe kell nézzenek a sokféleséggel, a szabadság és egyenlőség érvényesülésének eltérő esélyeivel, a világról alkotott saját nézet viszonylagosságával és a kultúrák kölcsönös függésével.

Hogy milyen könnyen alkalmazkodunk a globalizáció folyamatához, hogy milyen sikeres lesz külföldi tartózkodásunk, vagy hogy hogy érezzük magunkat egy multinacionális munkakörnyezetben nagyban múlik azon, hogy mennyire vagyunk felkészültek az érintett másik kultúrából, hogy milyenek az interkulturális ismereteink, hogy mennyire vagyunk érdeklődők, érzékenyek, elfogadóak a másik kultúrával szemben. Korunk interkulturális kommunikációjának kihívásai globálisak. A globalizáció és migráció kihívásai hatékony interkulturális készségeket igényelnek.

¹Dr. Csepeli György: Egymásra ítélve, Az interkulturális kommunikáció kihívásai Magyarországon

Az interkulturális kommunikáció tudománya évszázadok óta foglalkoztatta az emberiséget. Edward Hall 1959-ben publikálta 'The Silent Language' című tanulmányát, mely alapműnek számít e tudományágban. Hall ebben a munkájában hangsúlyozta a kultúra kulcsszerepét az interkulturális kommunikáció értelmezésében.

Az interkulturális kommunikáció értelmezésének Hall szerint több megközelítése van. Ezek:

- a legyőzendő akadályok (pl. faji felsőbbrendűség, sztereotipizálás, nonverbális félreértések, fordítási nehézségek) megismerése
- néprajz, egy csoport szokásos magatartásának megfigyelése, hogy megismerhessük a csoport megfelelő viselkedésének íratlan szabályait.
- Kulturális megközelítés, a kultúra ideális megszemélyesítése, hogy megérthessük egy kultúra különféle viselkedési módjait. A kutatók ezzel a megközelítéssel egy kultúra nyelve és viselkedése közötti viszonyt próbálják interpretálni, hogy megérthessék az egyes kultúrák domináns értékeit.

Valójában az interkulturális kommunikáció nem más, mint olyan egyének kommunikációja egymással, akiknek nincs közös múltbeli tapasztalatuk (Fred E. Jandt).

Munkámmal céлом, hogy elősegítsem, támogassam a kultúrák megértését, fókuszálva a német - magyar kommunikációs viszonyokra. Meg szeretném mutatni a más kultúrával való kommunikáció becsülendő lehetőségeit és kihívásait, és egy szűk keresztmetszetben fel szeretném tárni, hogy a megkérdezett személyek, egy munkahelyen dolgozó magyar és német kollégák, hogyan éltek azokkal a lehetőségekkel és hogyan foglalkoztak a kihívásokkal.

„..."

A rendes és kedves emberek, mint mi, ők „Mi”

Mindenki más az „Ők”;

Ha átkelünk az úton, és visszatekintünk

„Mi” már egy fajta „Ők” lettünk.”

Rudyard Kipling, We and They (szabad fordítás Tornai-Camille Rita)

A kultúra, mint a kommunikáció kontextusa

A kultúra fogalma

A kultúra a kommunikáció nagyfontosságú tényezője. A modern kommunikációelmélet nyelvén a kultúra egy bizonyos történelmi vagy földrajzi közösségben élő emberek hitének, értékeinek, normáinak és viselkedésformáinak rendszere, szociológiai, ill. kulturális antropológia definíció alapján.² A kultúra egy kontextus, amely a kommunikáció hatékonyságát felfokozza, hiszen ezáltal bonyolult összefüggésekre, jelentésekre elegendő csupán utalni valamilyen jelzéssel, nem szükséges ezeket részletesen kifejezni.³ Hofstede a kultúrát a számítógépek programozásához hasonlóan mentális programozásként értelmezi. Egy személy viselkedése részben függ a „mentális programjától”, melynek forrása mindenkinél abban a szociális környezetben rejlik, amelyben valaki felnő és az élet tapasztalatait szerzi. A programozás a családban kezdődik, a lakóhelyen, iskolában és baráti társaságban, munkahelyen folytatódik. A különböző szociális környezetekben szerzett „mentális programok” a szociális környezethez hasonlóan különbözőek lehetnek.

Ezeknek a mentális programoknak a szokásos elnevezése a kultúra.

A kultúra szónak számos jelentése lehet. A nyugati nyelvekben a kultúra vagy az „elme finomítását” jelenti, pontosabban, az ilyen finomítások (mint oktatás, művészet, irodalom) eredményét. Ez a szűk értelemben vett kultúra. A mentális programként értelmezett kultúra egy sokkal tágabb fogalom, melyet a szociológusok és antropológusok használnak.

A kultúra egy kollektív jelenség, melyben ugyanazon szociális környezetben – ahol ezt tanulták - élő emberek legalább részben részesülnek. A kultúra szociális játékok íratlan szabályaiból áll. „A kultúra az elme kollektív programozása, amely az emberek egy csoportját vagy kategóriáját megkülönbözteti egy másiktól” (Geert Hofstede).

A kultúra tanult és nem veleszületett. Sokkal inkább ered a szociális környezetünkből, mint a génjeinkből.

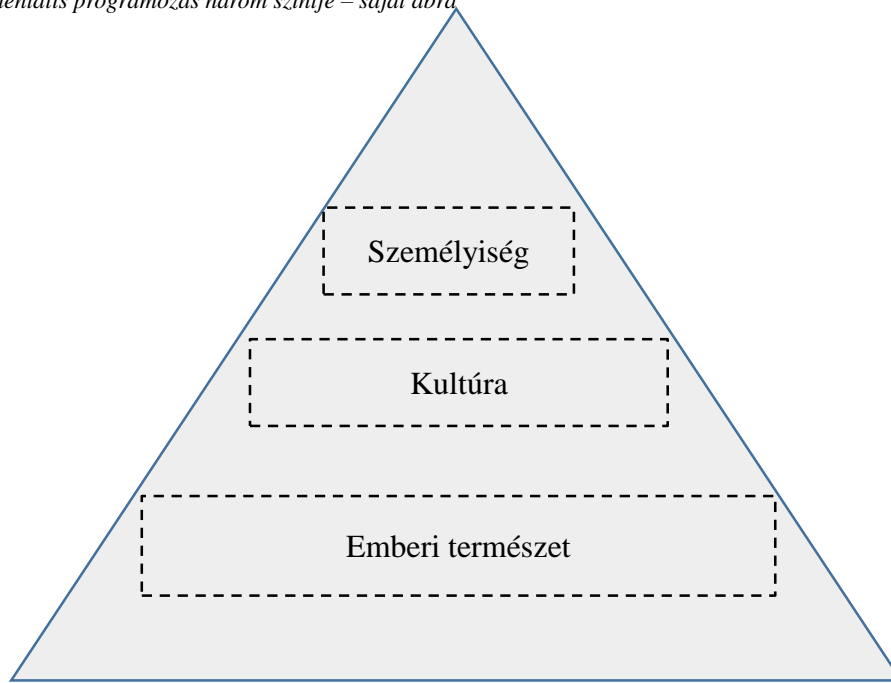
Megkülönböztetendő egyik oldalról az emberi természettől, másrészt az egyén személyiségétől. (2.1 ábra) Az emberi természet az, amely minden egyes emberben (legyen az orosz professzor vagy ausztrál bennszülött) közös, génjeinkben öröklődik (mint pl. félelem, düh, szeretet, öröm, szomorúság, szégyen...). Másrészt egy egyén személyisége egy egyéni mentális program, melyen nem kell osztozkodni másokkal. Ezt részben

²Szavak, Jelek, Szokások, 1998 Budai Béla: Kommunikáció és kultúra – saját ábra

³Hofstede, Geert, Gert, Minkov: Cultures and organizations, Software of the mind, 2010

génjeinkben örököljük, és részben tanuljuk. A tanulás itt a kollektív programozás (kultúra) befolyását és az egyéni tapasztalatszerzést jelenti.

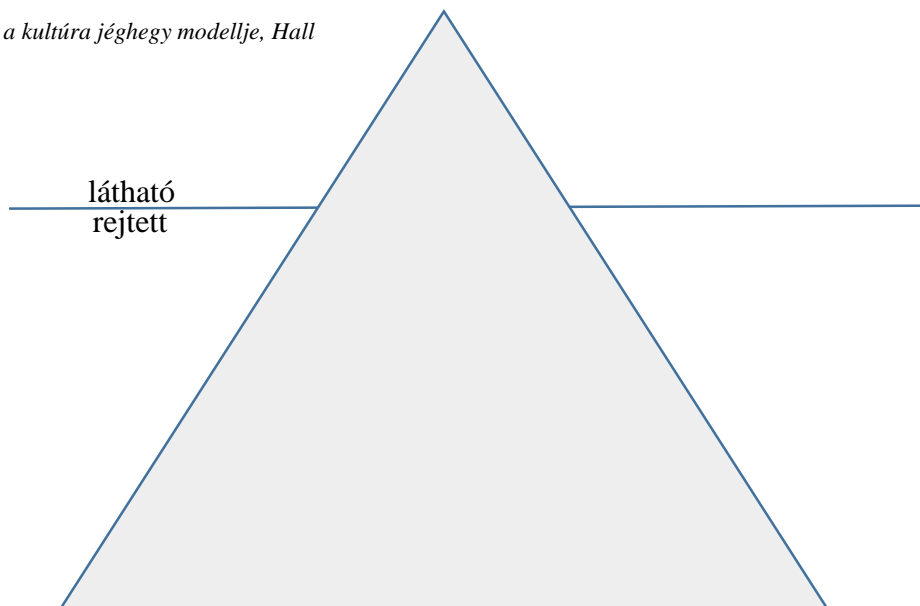
ábra 1: a mentális programozás három szintje – saját ábra



Kroeber és Kluckhohn szerint (*Hidasi Judit, Interkulturális kommunikáció*) a kultúra az emberi élet olyan nem biológiai jellegű vetületét alkotja, amely műalkotásokból, társadalmi és szellemi termékekből áll (artifacts, sociofacts, and mentifacts).

Hall „jéghegy-modell”-je (2.2 ábra) megmutatja, hogy hányadát látjuk a kultúrának. „Külső” és „belső” kultúrát különböztet meg. „Külső kultúra” az, ami látszik a jéghegyből. Ilyenek például a tárgyasult kultúraproduktumok, szimbólumok, viselkedés. A „belső kultúra” pedig az agy, a gondolkodás, mentalitás, ami a szükséges változtatásokkal formálja a külső kultúrát.

ábra 2: a kultúra jéghegy modellje, Hall



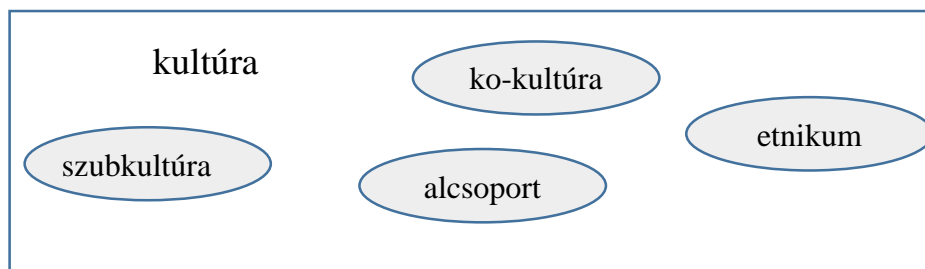
A rejtett, nem látható vagy belső kultúra további számos elemei lehetnek például: a hiedelmek, az értékek, a normák, attitűdök, elvárások, szimbólumok, metaforák, közmondások, mítoszok.

Kultúrák a kultúrában

Főleg komplex társadalmak (Nagy-Britannia, USA, Németország) esetében fontos az alábbi kultúra csoportokat megemlíteni (2.3 ábra). Ezek olyan kultúrák, melyek más kultúrákban léteznek. Alapulhatnak gazdasági vagy szociális osztályokon, etnikumon, fajon vagy földrajzi elhelyezkedésen.

Kohn (1977) a különböző társadalmi rétegek gyermeknevelésben játszott szerepét vizsgálta. Érdekes következtetésre jutott az érték közvetítésekkel kapcsolatban. Míg a középosztálybeli szülők az önállóságot, intellektuális kíváncsiságot és mások figyelembevételét állították középpontba, addig a munkáscsaládok számára a szófogadás, rendszeret, és jó modor volt fontos.

ábra 3: Kultúrák a kultúrában – saját ábra



A kommunikáció mint a kultúra egy eleme

A kultúra és kommunikáció viszonyát Alfred G. Smith a következőképpen fogalmazta meg:

⁴A kultúra egy kód, amelyet megtanulunk és amelyen osztozunk. A tanulás és osztozkodás feltétele a kommunikáció. A kommunikáció feltétele pedig a kódolás és szimbólumok, melyeket meg kell ismerni és meg kell osztani.

1977-ben Godwin C. Chu azt figyelte meg, hogy minden kulturális minta és a társas viselkedés minden egyes aktusa magába foglalja a kommunikációt. Ezért a kettőt együtt kell vizsgálni. A kultúra nem ismerhető meg a kommunikáció tanulmányozása nélkül, és fordítva a kommunikáció csak akkor érhető, ha értjük a kultúrát, melyet támogat.

⁴Alfred G. Smith, Preface to Communication and Culture, 1966

A kommunikáció konfuciusi értelmezése

A konfucianizmus értékei mind a családban és a társadalomban az erény, önzetlenség, kötelesség, hazaszeretet, szorgalom, a hierarchia iránti tisztelet. A társadalom alapját az emberi kapcsolatok egyensúlya és harmóniája képezi. June Yum (1988) az interperszonális kommunikációra nézve a konfucianizmus 5 következményét különbözteti meg:

1. Partikularizmus – különböző kommunikációs szabályok különböző kontextusban, nincs egyetemes szabálya az emberek közötti interakcióknak
2. A közvetítők szerepe
3. Viszonosság - kiegészítő kötelességek – hála és adósság
4. Csoporthoz való tartozás
5. A személyes és nyilvános kapcsolatok átfedése

A kommunikáció értelmezése nyugati szemmel

A kommunikáció 10 tényezője

A 20. században a kommunikációra mint egy dinamikus folyamatra tekintünk, melynek változó tényezői egymással összefüggőek, befolyásolják egymást (Berlo, 1960). A kommunikáció értelmezéséhez először is meg kell értenünk a kommunikációs folyamat összetevőit. Ezek DeVito (1986) szerint a következők: *forrás, kódolás, üzenet, csatorna, zaj, vevő, dekódolás, vevő válasza, visszacsatolás, kontextus*.

Ha kommunikációt, mint a kultúra egy elemét értjük, akkor a fenti összetevők közül érdemes a kontextust bővebben megvizsgálni. A kommunikáció és kultúra viszonyában a következő kontextusokat különböztetjük meg:

1. Nemzetközi vagy internacionális kommunikáció: országok közötti közvetített kommunikáció
2. Globális kommunikáció: a kormányok, intézmények és csoportok határon túli információ közlése
3. Kultúraközi kommunikáció: kultúrák közti jelenségek összehasonlítása
4. Interkulturális kommunikáció: különböző kulturális hátterű személyek egymással szemtől szembeni kommunikációja

Ezek részletesebb vizsgálatára a következő részben térek ki.

Kommunikációs kódok

Kommunikációs kód az a jelrendszer, amelyben az üzenet közvetítésre kerül. A kommunikációs kódoknak két nagy csoportját különítjük el: a nyelvi (verbális) és a nem

nyelvi (nonverbális) kódokat. A nyelvi kódok valamennyi természetes és mesterséges nyelv. A nem nyelvi kód lehet bármely más jelrendszer, mint testnyelv, zene, tánc, képzőművészet, stb..

Ha visszatekintünk a kommunikáció 10 összetevőjére, akkor látjuk, hogy a folyamat 2. alkotóeleme a kódolás, mivel az emberek nem képesek gondolataikat közvetlenül megosztani, szimbólumok formájában kommunikálják azokat. Ezeket a szimbólumokat nevezzük kódoknak. A kódolás pedig a gondolatok jelrendszerbe történő bevitele. A kód tehát maga a jelrendszer, amelybe beleágyazzuk az üzenetet, a csatorna pedig az a mód, ahogy ez a jelrendszer kifejezést nyer. A jel és jelzett között valójában nincs kapcsolat, vagy ok-okozati összefüggés; így a magyar nyelvben a „tűz” betűsornak ugyanaz a jelentése mint a német „Feuer” betűsornak (Hidasi, 2004).

Kommunikációs csatornák

A kommunikáció összetevői között a csatorna a 4. összetevő. Gyakorlatilag a csatorna a kódolt üzenet továbbításának eszköze, mai szóval élve például a média. A csatorna vagy médium lehet nyomtatott, elektronikus, fény, hanghullám vagy szemtől szembeni kommunikáció (ideális esetben).

A kommunikációs csatornák osztályozásánál fontos tényező, hogy a kommunikációban hányan vesznek részt. Az interakció lehet közvetlen, akár kis csoportos szituációban is, de vannak helyzetek, amikor közvetítő csatornák bevonása szükséges, pl. a közéleti kommunikációban. A telefon vagy egyéb telekommunikációs eszközök is csatornák, ezek szerepe például a földrajzi távolságok esetében jelentős. Ezek a csatornák verbális kódot közvetítenek és a nem verbális kódok egyidejű alkalmazásának lehetősége korlátozott. A ma egyre jobban elterjedt videokonferencia megoldást jelenthet. További lehetőség a telekommunikációs eszközök térhódításával lehetővé vált adat- és képátvitel is. Így már nemcsak halljuk, hanem látjuk is kommunikációs partnereinket; a kommunikációs kódok közül ezáltal két kódot mozgósítunk: a vizuális és vokális kódot. Ezek a csatornák a fejlett technológia ellenére sem képesek olyan élethű és gazdag impulzusinformációt közvetíteni, mint amit a természetes közvetlen érzékelés tud nyújtani; pl. a zaj, mint torzító komponens. Az időben nem szinkrón módon zajló kommunikációt diakrón módon zajló interakciónak nevezzük. Ennek hátránya a kommunikációban résztvevő kódok számának csökkenésén kívül a közvetlen visszacsatolás hiánya. Az ilyen interakció idő- és hatékonyságvesztést szenved.

Az internet megjelenésével az írásos üzenetváltás „real time”, azaz szinkrón kommunikációvá válhat; ezeket a formákat nevezzük „chat”nek.

A kommunikációban megjelenő közvetítő személy is egy fajta kommunikációs csatorna. Erre például akkor van szükség, ha a két kommunikáló személy, azaz az üzenet forrása és vevője nem közös nyelvet használ. Ilyen esetben a csatorna például a tolmács. Interkulturális kommunikációban ez egy gyakori jelenség, mely befolyásolhatja a kommunikációs folyamatot. Például lassíthatja, körülményesebbé teheti az interakciót, nem beszélve egy nem felkészült, nem professzionális tolmácsolás következményeiről.

Közvetítő személy beiktatása nemcsak nyelvi okokból lehet indokolt, hanem például kulturálisan is magyarázható. Vannak kultúrák, ahol a kommunikáló felek szeretnék elkerülni a konfrontációt, így felkérik valakit a közvetítésre. Ezeknek a rendszereknek az az előnye, hogy a csatornák közbeiktatása egyfajta biztosíték arra, hogy minimálisra csökkenjen a személyes konfliktus, és annak minden következménye.

Az emberi kommunikáció típusai

Hidasi Judit az aktánsok (azaz a kommunikációs folyamatban részt vevő szereplők) száma alapján különbözteti meg a kommunikáció típusait (Hidasi, Interkulturális kommunikáció, 2004). Eszerint beszélünk személyközi kommunikációról, interjú típusú kommunikációról, kis csoportos kommunikációról, közéleti kommunikációról, tömegkommunikációról.

A kommunikációhoz igénybe vett eszközök szerint beszélhetünk nyelvi (verbális) és nem nyelvi (nonverbális) kommunikációról. A nem nyelvi kommunikációnak rendkívül fontos szerepe van a kommunikáció folyamatában. Ezek ismerete, interkulturális kommunikációban tudatos, helyes, megfelelő kontextusban történő használatuk, értelmezésük egy megoldás lehet az interkulturális kommunikáció egyes konfliktushelyzeteinek elkerülésére, vagy legalábbis felkészülés ezek kezelésére. Ugyanakkor, ha nem vagyunk felkészültek a nem nyelvi kommunikáció témájában egy interkulturális kommunikációs helyzetben, akkor komoly akadályokba ütközhetünk. Míg a beszélt nyelvek különböznek, azt is tudni kell, hogy arckifejezéseink, gesztusaink, testkifejezésünk sem érthető univerzálisan. A verbális és nonverbális kommunikáció jellemzőire német és magyar kontextusban a német és magyar kultúra összehasonlítása részben külön kitérek. E tényezők nagyon fontosak a két ország közti alapvető különbségek és hasonlóságok ábrázolásakor.

Számos nonverbális kommunikációs viselkedés egyformán értelmezhető különböző kultúrák között, ilyenek például a mosolygás, a meglepettség és boldogság kifejezésére, vagy egyéb arckifejezések az iszony, harag, megvetés, szomorúság kifejezésére. Bár az

utóbbiak értelmezése nem mindig egyezett bizonyos távol-keleti kultúrákban. A mosolygás univerzálisan értelmezhető a barátságosság jeleként. A németek nem mosolyognak annyit, mint például az amerikaiak, ez mégsem jelenti azt, hogy kevésbé barátságos emberek lennének. Egy német-amerikai üzleti megbeszélésen az amerikai fél arról panaszkodott, hogy a németek túl hűvösek és tartózkodóak voltak, míg a németek az amerikaiakat túlzottan vidámnak és felszíneskedőnek tartották (E.T. Hall&Hall, 1990).

A nem verbális nyelv metakommunikációs funkciót tölt be, azaz magáról a kommunikációs interakcióról, az interakciós szituációhoz való viszonyulásunkról ad jelzést. Ez a nyelv egy társadalmon belül közös, az üzenet szándékosan vagy tudatosan küldött és értelmezett.

A nem verbális kommunikáció funkciói:

- a nyelvi üzenet helyettesítése (jelek, szimbólumok)
- kínos üzenetek küldése („mennem kell”)
- benyomás keltése (öltözék állásinterjúra)
- egymás közötti viszonyok tisztázása
- az interakció rendszerezése (mikor jövök én a kommunikációban)
- a nyelvi üzenet megerősítése, módosítása

A nem nyelvi kommunikáció kategóriái ⁵

- Proxemika – személyes távolság (sorbaállás)
- Kinezika – testtartás, gesztikuláció, arckifejezése, szemkontaktus (Morris tanulmányozta a 20 legismertebb európai gesztikulációt, hogy felvázolják ezek hasznát az egyes kultúrák közti interakcióban)
- Kronemika – idő használata
- Paranyelv – a hang nem nyelvi elemei (Pl. pszt)
- Csend
- Haptika – érintés; hivatalos, szakmai, társasági (német kézfogás), baráti-bizalmas, szerelmi-intim, szexuális
- Öltözködés, megjelenés
- Területiség – nyilvános tér, a társas interakció terei, otthon, személyes tér
- Olfaktika (szagon, illaton át történő kommunikáció)

A nonverbális kommunikáció szoros kapcsolatban áll a verbális kommunikációval, vonatkozik annak tartalmára, akár minősíti azt. A nonverbális kommunikációt nem tanítják

⁵Fred E. Jandt, Intercultural communication, 2010

szokványos iskolában, és a másik kultúrában élés huzamos ideje nélkül elvileg megtanulhatatlan.

A kommunikáció kontextusai

Ahogy azt korábban említettem a kontextus a kommunikáció 10 tényezőjének egyike. A kontextus lehet például a fizikai környezet, melyben a kommunikáció folyik. Ha ez a környezet ismert, akkor nagy valószínűséggel következtethetünk a benne folyó kommunikációra.

A kultúra is egy fajta kommunikációs kontextus. Minden kultúrának megvan a saját világnézete, sajátos módon vélekedik a tevékenységekről, sajátos az időhöz és emberi természethez való viszonya. Egyéni módon érzékeli önmagát és saját szociális rendszere alakult ki. Ha ezeket ismerjük, könnyebben rendelünk jelentést a szimbólumokhoz. A kommunikáció sikerének elengedhetetlen ténye, hogy a forrás (küldő) és a fogadó hasonlóan értelmezi a kommunikált jeleket és a kultúrát, amelyben a kommunikáció folyik. Ebből következtetve a kommunikáció szándékos, szimbolikus és legalább két személy közt folyik (Infante, Rancer & Womack, 1993). Hayakawa kutatásai igazolják, hogy a kulturális hitnek fontos befolyásoló szerepe van, abban, hogy hogyan definiálódik a kommunikációs folyamat.

A következőkben a kommunikációs kontextusok közül a különböző kulturális kontextusokat részletezem.

Interkulturális kommunikáció

„Nem lehet `nem` interkulturálisan kommunikálni” szabadon fordítva, Watzlawick

A globalizáció következtében az utóbbi 100 évben tagadhatatlanul megnőtt a különböző kultúrájú emberek kommunikációja. Ezért az interkulturális kommunikáció mint tudomány és az iránta való érdeklődés is jelentős. A más kultúrából érkező emberekkel való interakció során tapasztaljuk, hogy nemcsak a nyelv különböző, hanem bizonyos kulturális minták, viselkedésformák, melyek számunkra természetesek, nem biztosan azok máshol. A más kultúrák iránti ismeretek és érzékenység hiányában félreértések vagy akár konfliktusok is kialakulhatnak. Ezért fontos az interkulturális kommunikációról elgondolkodni és a kulturális ismeretek alapjait mint kulcskompetenciát elsajátítani.

Interkulturális kommunikáció és kultúrástandardok

A kultúraspecifikus gondolkodási struktúrát és az azokból származó cselekvési mintát nevezzük kulturális standardoknak. Ezek a standardok az emberek szülőhelyükön történő különböző társadalmi, politikai, gazdasági jelenségekkel való találkozása során keletkeznek. Azáltal, hogy egy kultúrába beleszületünk és a tanulási folyamatot már gyerekként

megkezdjük, a kultúrástandardok implicitek és nem tudatosak. Németországban például meglévő konfliktusokat nyíltan kezelik, a problémákat, kritikát direkt módon jelzik.

A kultúrástandardok más példája lehet a tekintélyelvűség, a testi közelség, kötelességtudat, egyéniség vagy a családhoz való kötődés.

Az interkulturális kommunikáció fogalma a különböző kultúrákhoz tartozó emberek kommunikációját jelenti.

Az optimális interkulturális kommunikációhoz egy tanulási folyamaton keresztül vezet az út, melynek során az idegen kultúrát elfogadjuk és tudatosan készülünk a különbözőségekre. Ennek a tanulási folyamatnak fontos része a nonverbális kommunikáció, melyről a korábbiakban már volt szó. A nonverbális kommunikációt is kulturális minták (standardok) befolyásolják. Továbbá azáltal is nő a jelentősége, hogy az interkulturális környezetben kommunikáló emberek a megfelelő nyelvtudás hiányában sokkal inkább nyúlnak a nonverbális eszközökhöz (pl. mimika, gesztikuláció), hogy megértethessék magukat.

Interkulturális kontra internacionális kommunikáció

A két fogalmat helytelenül gyakran szinonimaként használják. Az interkulturális kommunikáció során különböző kultúrájú emberek találkozásáról és kölcsönhatásáról van szó. A nemzetközi kommunikációban pedig különböző nemzethez tartozó emberek kommunikálnak. Ha a kultúra és náció egymást fedi, akkor a két kommunikációs kontextus egyezik.

Ahogy az interkulturális kommunikációban, úgy az internacionálisban is a siker attól függ, hogy milyen jól ismerjük a saját és az idegen kultúrát és a kultúrástandardokat.

Kultúráközi etika

K. E. Andersen (1991) állítása szerint a különböző etikai elméletek tükrözik a kultúrákat, amelyekből származnak, és ezért kihívást jelentenek az interkulturális kommunikációban.

Mi vezeti a különböző etikájú és kultúrájú emberek interakcióját? Kale (1997) szerint a béke egy alapvető emberi érték, melyhez mindenkinek joga van. Ezt az alapvető értéket alapul véve állapította meg a következő 4 etikai alapvet, melyek szerinte az interkulturális kommunikációt irányítják.

1. Az etikai kommunikátorok más kultúrájú embereket olyan tisztelettel szólítanak meg, mint amit ők várnak el. Verbális vagy nonverbális kommunikációjukban nem nézik le és alacsonyítják le a másik fél kulturális identitását.
2. Az etikai kommunikátorok törekednek, hogy a világot lehetőleg úgy írják le, ahogy azt érzékelik, annak teljes azonosságában. Kultúránként különböző lehet

az érzékelés. Ez az alapelv azt jelenti, hogy az etikai kommunikátor szándékosan nem vezet félre vagy csap be.

3. Az etikai kommunikátorok másokat a másik kultúra tagját ösztönzik abban, hogy azok kifejezzék saját egyediségüket.
4. Az etikai kommunikátorok arra törekednek, hogy azonosuljanak a másik kultúra tagjaival. Az etikai kommunikátorok a kulturális hit és értékek egységességét és nem pedig különbözőségét hangsúlyozzák.

Kale alapelvei (1997) kultúránként eltérően alkalmazhatóak, de biztosan egy nagyon jó kezdés.

Globális kommunikáció

A globális kommunikáció tudománya leírja, összeköti, vonatkoztatja és mobilizálja a földrajzi, társadalmi, politikai és kulturális megosztottságokat. A globális kommunikáció újra definiálja a puha és kemény erőket valamint az információs erőt oly módon, ahogy azt a nemzetközi kapcsolatok elméletei nem teszik.

A globális kommunikáció a puha erő eszközeivel értelmezi a tudás átadását a központi hatalomtól a perifériák felé, valamint a globális híreken és szórakoztatáson keresztül bevezeti az interkulturális uralmat.

A 20. század vége felé az internacionális kommunikáció globális területe szignifikáns változáson ment át. A globális kommunikáció fogalma ekkor született. A nemzeteken túli média vállalatok felemelkedésére és elterjedésére koncentrálva hangsúlyozza a határok közti emberi kommunikációt.

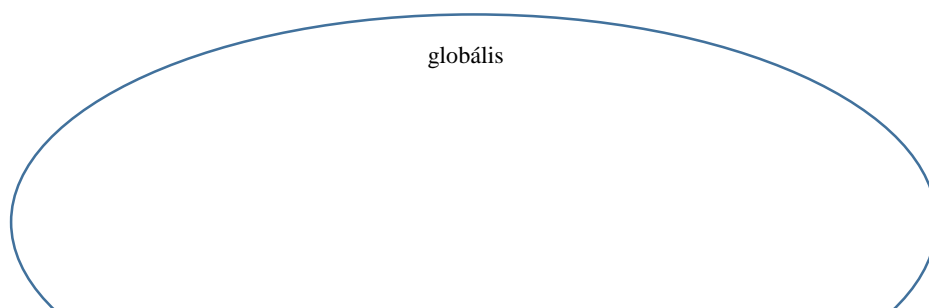
Számos technikai vívmány járult hozzá a globális kommunikáció kialakulásához. Ilyenek például az új globális jelenség a konvergencia, vagy a digitális közegek és az Internet megjelenése.

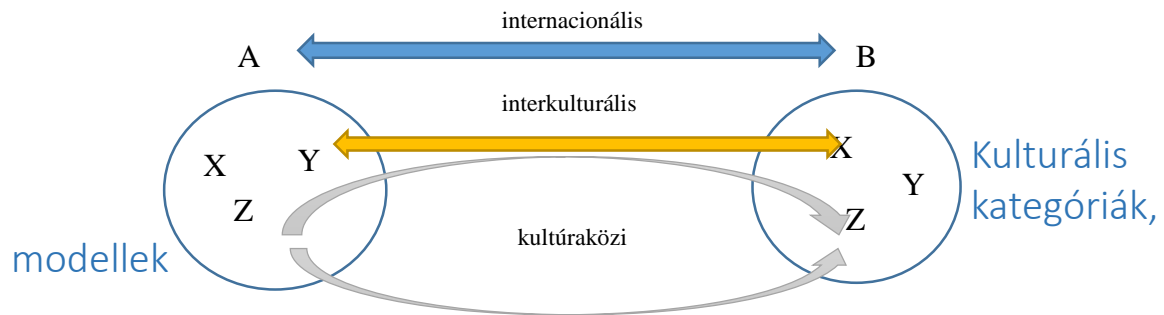
Kultúraközi kommunikáció

Kultúraközi kommunikáción az olyan emberek közötti interakciót értjük, akik a következő tényezők valamelyikét tekintve különböznek: munkastílus, kor, nemzetiség, etnikum, faj, nem, szexuális érdeklődés, stb.

Általában értve a kultúraközi kommunikáció a különböző kulturális jelenségeket hivatott összehasonlítani.

ábra 4: A kommunikáció kontextusai - saját ábra





Az egyes kultúrák sajátosságainak megismeréséhez és megértéséhez nagy segítséget jelent, ha valamiféle rendszerben vizsgáljuk őket. Erre számos kísérletet tettek a tudománytörténetben. Volt, aki földrajzilag próbálta megkülönböztetni a kultúrákat (észak, dél, nyugat, kelet). Mások vallások szerint tettek különbséget (keresztény, muzulmán, hindu stb...), megint mások az etnikai, faji hovatartozást, származást vették alapul, vagy a politikai irányultságot.

Több kultúraleírási modell született, melyek közül a legismertebbek a következők.

Hofstede

⁶Geert Hofstede empirikus adatok alapján hat kulturális dimenziót azonosított, melyek mindegyik kultúrában jelentősen befolyásolják a viselkedést. Ezek:

hatalmi távolság,

azaz **egy kultúra hozzáállása a hatalmi egyenlőtlenségekhez**: ez a dimenzió az országokat a szerint rangsorolja, hogy az emberi kapcsolataikban mennyire érvényesül a hatalmi távolságtartás, a hatalomnak járó presztízs. Eszerint a kultúrák lehetnek nagy vagy kis hatalmi távolságúak.

A mérések során 3 kérdésre kellett válaszolni a megkérdezetteknek:

- Milyen gyakran adódik a következő probléma: A munkatársak félnek kifejezni felettesükkal való nem egyetértésüket.
- A beosztottak véleménye felettesük döntési stílusáról.
- A beosztottak milyen döntési stílust részesítenének előnyben.

76 országot rangsoroltak PDI indexük (Power Distance Indicator) alapján.

A listában Németország indexe 35, ezzel a 65-67 helyen végzett, míg Magyarország 46-os indexszel az 55.helyen áll. Ebből látható, hogy a hatalmi távolság Magyarországon nagyobb, mint Németországban, de a különbség nem szignifikáns.

⁶ Geert Hofstede 1974-ben kezdte közvéleménykutatását az IBM leányvállalatainál több mint 50 országban, ezek az eredeti kutatások. Később kiterjesztették a kutatást további 15 országra, és más kutatók is megismételték a kutatást. Így mindösszesen 107 országot tanulmányozott Hofstede és csapata

Individualizmus – kollektívizmus,

azaz **az egymásrautaltság mértéke egy társadalom tagjai között**: ez a kulturális dimenzió nagyon meghatározó és más kutató modelljében is helyet kap (pl. Trompenaars, Triandis). Ez a dimenzió a társadalom és az egyén viszonyát vizsgálja. Az individualizmushoz közel álló társadalmakban az egyén szerepe és tisztelete kitüntetett, a függetlenség és önállóság hangsúlyos, az egyéniség becsült érték. A társadalom az egyéni megmérettetést, a versenyt és a teljesítményt díjazza. A döntéshozatalban érvényesül az egyén szerepe. A kollektivisták értékeit képviselő kultúrákban erősek a társadalmi keretek, az emberek a belső csoportjukra támaszkodnak és lojálisak hozzájuk. Az én-tudatnál erősebb a mi-tudat. Az együttműködés jellemzőbb mint a verseny. (Hidasi, Interkulturális kommunikáció, 2004)

Hofstede ebben a kutatásban a kérdéseit 14 munkahelyi célkitűzésre alapozta.

Mely tényezők lennének fontosak az álom munkájában? Mennyire fontos Önnek...?

A kérdéseket 14 válasz követte, melyeket 1-5-ig (fontos – kevésbé fontos) kellett osztályozni.

A válaszokból a munkahelyi célokat illetően a következő asszociációk születtek. A skála individualista felén, személyes idő, szabadság, kihívás; míg a másik oldalon a tréning, munkahely fizikai állapota és a tehetség, szakismeret használata állt. Magyarország a 76 vizsgált ország közül 80-a IDV (Individualism Index) indexével a 4-6. helyet kapta, míg Németország a 67-es indexével a 20. helyen áll. A német társadalom kimondottan individuális. Kis családokról van szó, a családi kapcsolatok főként a szülő-gyerek kapcsolatra korlátozódnak. Az önmegvalósítás idealizált. A lojalitás személyes preferencián alapul, valamint a felelősség- és kötelességtudaton, ezt pl. a munkaadó és munkavállaló közötti szerződés szabályozza. A német kommunikáció talán a legdirektebb a világon, „őszintének lenni, még ha fáj is” elvet követve esélyt adnak a másik félnek, hogy az tanuljon a hibájából.

Magyarország Hofstede eredményei szerint a németnél még individuálisabb társadalom, melyben a sértés büntudattal jár és az önbecsülés elvesztéséhez vezet. A munkáltató-munkavállaló viszony nem más, mint a közös érdekeken alapuló szerződés. Az alkalmazást és előléptetést ki kell érdemelni, a menedzsment az egyén menedzsmentjét jelenti. Az eredmények azt mutatták, hogy szoros összefüggés van az országok nemzeti jóléte és az individualizmus aránya között. Kollektívizmus a szabály a világunkban, az individualizmus kivétel (Hofstede, Cultures and organization, Software of the mind, 2010).

„Maszkulinitás” – „femininitás”,

azaz „**Mi motivál? Legjobbnak lenni, vagy élvezni, amit csinálunk?**” A maszkulin kultúrákban azok az értékek élveznek preferenciát, amelyek férfias viselkedésmintákkal hozhatók kapcsolatba, mint: ambíció, teljesítmény-központúság, pénzorientáltság, a nemi szerepek éles elkülönülése. A feminin viselkedésmintákat és értékeket preferáló országok életvitelében nagyobb helyet kap a nemek közötti egyenlőség, a kompromisszumosmegoldás-keresés, a szociális érzékenység. Hofstede ezt a dimenziót vizsgálta tovább az individualizmus – kollektívizmus kérdéssorban feltett kérdések válaszainak tovább vizsgálásával. A skála maszkulin végén jelölt országok a keresetet, elismerést, előrelépést és kihívást tartják fontosnak. A feminin országok a vezetőre, együttműködésre, életkörülményekre és a foglalkoztatási biztonságra helyezik a hangsúlyt. A vizsgált 76 ország közül Magyarország a 3! helyen áll, erősen maszkulin a 88-as MAS (Masculinity index) indexével, míg Németország 66-os indexszel a 11-13.helyre került. Az erősen maszkulin Magyarországra Hofstede szerint jellemző, hogy az emberek „azért élnek, hogy dolgozzanak, a vezetőktől elvárják, hogy döntőképesek legyenek és határozottak. A hangsúly a méltányosságon, versenyen és teljesítményen van, a konfliktusokat pedig harccal oldják meg. Németország is biztosan maszkulin kultúra Hofstede skáláján. A teljesítményirányultság már kisiskolás korban jelen van, 10 évesen a gyermekek más-más iskolarendszerbe kerülnek. Az emberek az önbecsülésüket főként feladataik által nyerik, ebben a kultúrában is (Magyarországhoz hasonlóan) azért élnek, hogy dolgozzanak. Szerepe van a státuszszimbólumoknak, különösen az autóknak, óráknak és műszaki cikkeknek.

Bizonytalanságkerülés,

Azaz „**Irányítsuk a jövőnket, vagy hagyjuk megtörténni?**” Egy brit szociológus, Peter Lawrence véleménye Németországról:⁷

Ami lenyűgözi az idegent Németországba való utazásakor az nem más, mint a pontosság fontossága, akár észreveszik a jelenséget, akár nem. Nem az időjárás, hanem a pontosság az általános téma egy vasúti fülkében társalgó idegenek között. A távolsági vonatokon minden fülkében tájékoztató lapok találhatóak (Zugbegleiter – vonatkísérő), melyeken látható az összes megálló az érkezési és indulási időpontokkal és a lehetséges csatlakozásokkal együtt. Majdhogynem nemzeti sport, hogy egy állomásra való érkezéskor kézbe veszik a lapokat és ellenőrzik az időt. Ha a vonat késik a hangosbemondó a sztoikus

⁷Geert Hofstede, Cultures and organizations, Software of the mind, 2010

és tragikus közé eső hangnemben közli a késés tényét. A késés legrosszabb kategóriája a „meghatározhatatlan” idejű (unbestimmte Verspätung) késés, melyet gyászos hangon közölnek.

Ezen a dimenzión azt vizsgálja Hofstede, hogy a különböző kultúrák mennyire törekednek a bizonytalanság elkerülésére, mennyire igénylik a belátható idő tudatát, ami kifejeződik határidők, időpontok, ütemezés megjelölésében és betartásában, meghatározott viselkedési mintákban és az abszolút igazság hitében.

E dimenzió vizsgálatára a következő kérdések válaszait elemezték:

- Milyen gyakran érzi magát stresszesnek vagy idegesnek a munkahelyén?
- Mennyire ért egyet a következő állítással? (1 – 5 skála). A cég szabályait nem szabad megszegni, még akkor sem, ha az a cég érdekében történik.
- Mit gondol, mennyi ideig fog az IBM-nél dolgozni?

Magyarország 82-es indexével a 76-os listán 26-27. helyre került, Németország 65-ös indexszel a 43-44. helyen állt, mely a skála bizonytalanságkerülés vége felé húz. A németek inkább hajlanak a deduktív megközelítés felé, mely adódik Kant, Hegel és Fichte filozófiájából. A deduktív megközelítés jellemző a gondolkodásra, előadásra és tervezésre is. Magyarország megelőzte Németországot a skálán, erős preferenciát mutatva a bizonytalanságkerülés irányában. Merev szabályok szerint működik az ország, intoleránsak a nem megszokott viselkedésekkel szemben. Az ilyen kultúrákban emocionálisan is szükség van szabályokra, még akkor is, ha azok láthatóan nem működnek. „Az idő pénz”, belső késztetést éreznek, hogy dolgozzanak. A pontosság és precizitás norma. Az újításoknak ellenállnak, a biztonság hajtóerő az egyéni motivációban.

Ez az eredmény is egy kisebb kulturális résről tesz bizonyosságot a két ország között.

Hosszútávú kontra rövid távú orientálódás ,
azaz **kapcsolat a múlt, valamint a jelen és jövő kihívásai közt**. A hosszú távú orientálódás példaként említhetjük meg az erények ápolását jövőbeni jutalom reményében; ilyenek a kitartás vagy a takarékoság. Ezzel szemben a rövid távú orientálódást mutató kultúrákban az erények a múlthoz és jelenhez kötődnek; pl. a tradíciók tiszteletben tartása, az „arc” azaz a méltóság megőrzése vagy a társadalmi kötelességek teljesítése. Ezt a dimenziót vizsgálva Németország 83-as, magas indexe azt mutatja, hogy egy pragmatikus ország. Az ilyen kultúra tagjainak meggyőződése, hogy a valóság a helyzetektől, kontextustól és időtől függ. A tradícióikat a változó helyzetekhez mérve igazítani tudják, alkalmazkodnak, nem ragaszkodnak foggal-körömmel a múlthoz. Erős hajlamot mutatnak a takarékoskodásra,

befektetésekre és kitartóak. Ezek a siker titkai számukra. Magyarország mutatója 58, alacsonyabb, de így is pragmatikus ország Hofstede szerint.

Engedékenység,

azaz **a vágyak és ösztönök kontrollja**. A gyenge kontrollt mutató társadalmakat nevezzük engedékenyeknek, a viszonylag erős kontrollt gyakorlókat pedig korlátozónak. Magyarország viszonylag gyenge, 31-es mutatóval a cinizmus és pesszimizmus irányába tendál, az engedékeny társadalmakkal ellentétben korlátozó kultúraként nem hangsúlyozza a szabadidőt és kontrollálja a vágyak kielégítését. Az ilyen irányultságú kultúra tagjai azt hiszik, hogy a társadalmi normáknak megfelelően kell élniük és az engedékenységet az rossz. Németország indexe is hasonlóan alacsony ebben a dimenzióban, 40; természetében Németország is egy kontrollt mutató társadalom. Ezt a dimenziót vizsgálva az eredmények Magyarországhoz egy nagyon hasonló kultúrát írnak le.

Edward T. Hall

Hall monokrónikus vagy polikrónikus, azaz kontextuserős vagy kontextusgyenge kultúrákat különböztet meg, valamint proxemikájában az emberek kommunikációja közbeni egymáshoz viszonyított fizikai távolságát, azok különbségeit vizsgálta és fogalmazta meg.

Hall koncepciójának skáláján Németország a skála kontextusgyenge végén helyezkedik el, míg Magyarország középmezőnyben. Magyarországhoz viszonyítva a német kultúrtér inkább egy kontextusgyengébbnek írható le. (lásd függelék, Hall kontextusgyenge és kontextusgyenge koncepciója, Hidasi Judit, 2004)

A kontextuserős kultúrák jellemzői:

- a nem verbális dekódolt üzenetek jeleire való támaszkodás, „sorok között való olvasás”, indirekt kommunikáció
- az emberi kapcsolatok hosszantartók, érzelmi kapcsolódásra épülnek
- a szervezetek, bürokratikus rendszerek hatalomtagolódása inkább vertikális
- inkább szóbeli üzletkötés, az írásbeli egyezmény másodrangú és változtatható
- az „insider”-ek egyértelmű megkülönböztetése az „outsider”-ektől.
- a kulturális normák alig változnak, a kultúra tagjainak gondolkodásában és értékrendjében mélyen gyökereznek

A kontextusgyenge kultúrák jellemzői:

- az ilyen kultúrák képviselői nem veszik figyelembe az üzenetek környezetét, háttérét, a nem verbális kommunikációt
- direkt, kifejezett kommunikációban
- a közölt üzeneteknek sokkal informatívabbnak kell lenniük, a kiegészítő jelek hiányoznak
- állandó igény a megerősítésre, hogy a másik félnek elegendő információja van-e
- nem hosszantartó emberi kapcsolatok, a mély érzelmi kötődések nem fontosak
- hatalmi tagolódás horizontális
- írásbeli üzletkötés
- az „outsider” -ek és „insider”-ek nem szigorú elválasztása
- könnyűvé váló kulturális normák és értékrendszerek, melyek alkalmazkodnak az új fejlődésekhez

Ezek a jellemzők mindkét kultúrára találók, de mindig más hangsúlyozással. Nem mindig és a kultúra nem minden egyes tagjára érvényesek.

Monokronikus és polikronikus kultúrák, azaz a kultúrák időhöz való viszonya.

A monokronikus kultúrák „digitálisan” kezelik az időt, az ilyen kultúrákban az események lineárisan követik egymást. Egy tevékenység befejezése után kezdenek egy új tevékenységhez. Ebben rejlik a hatékonyság, valójában a lineáris egymásra épülés célja. Ezzel szemben a polikronikus társadalmakban az időre analóg módon tekintenek. Egyidejűleg több tevékenységet folytatnak, melyet minden alkalommal megszakítanak, mikor egy új tevékenység áll elő. Az emberi kapcsolatok fontossága megelőzi a feladatokét. Ezért úgy tűnhet, hogy nem effektív a munkavégzés, viszont az ilyen kultúrák sokkal emberibbek, és a merevség egyáltalán nem jellemző.

Általában elmondható, hogy a kontextusgyenge kultúrák képviselői inkább monokronikusabbak. Dr. Bodolay László vizsgálatai alapján Németország (Észak-Németország) erősebben monokronikus kultúra mint Magyarország (Bodolay, 2014).

Proxemika

Hall szerint a különböző kultúrákban az „én” és a „test” viszonya is különbözik, valamint az érzékszervek használata is. Az interakcióban résztvevők az egymás közötti távolságukat

a kommunikációs helyzettől és a kultúrájuktól függően változtatják. Hall az alábbi távolságtartásokat különböztette meg kommunikációs helyzetektől függően.

- intim zóna 0-45cm
- személyes zóna 45-120cm
- társasági zóna 120-360cm
- nyilvános zóna 360cm+

Ezeket a zónákat természetesen tovább lehet tagolni közelebbi és távolabbi kategóriákba. Hall véleménye szerint a kommunikációs partnerek közti távolság keletről nyugatra és délről északra haladva egyre nő. Ez igaz a német kultúrteret tekintve is. Különbségek láthatóak az észak- és délnémetek, valamint a nyugat-és keletnémetek között is (Bodolay, 2014).

ábra:


<https://laofutze.files.wordpress.com/2014/01/personal-space.png>





Kluckhohn-Strodbeck

F. Kluckhohn és F. Strodbeck a következő kultúrdimenziókat különbözteti meg, melyeken később F. Trompenaars („GLOBE modell”, dimenzió) és Egon Winkler (ellentétpárok) elméletei is alapulnak.

- az emberi alaptermészet – kiindulási pont lehet, ha az emberek alapbeállítottságát a mindenkori kultúrában kategorizálni szeretnénk (pl. inkább pesszimista magyar mentalitás más kultúrával való összehasonlításakor; pl. „happy” amerikai mentalitással)
- az ember természethez való hozzáállása
- az ember időhöz való hozzáállása
- az ember tevékenységi-, cselekvési aktivitása
- az ember más emberhez való viszonya

ábra 5: Kluckhohn és Strodbeck dimenziói, Németország kategorizálásával
(http://academic.depauw.edu/mkfinney_web/teaching/Com227/culturalPortfolios/germany/World%20View.htm)

Az emberi természet	Rossz vagy gonosz	Jó és gonosz vegyesen	Alapvetően jó 
----------------------------	-------------------	-----------------------	--

Az ember természetéhez való viszonya	Alkalmazkodó, alárendelt	Harmonikus 	Domináns, uralkodó
Az ember időhöz való viszonya	Múltorientált	Jelenorientált	Jövőorientált 
Az ember tevékenységi és cselekvési aktivitása	Érzelem-és létorientált	Egyensúlyorientált	Cselekvés- és teljesítményorientált 
Az ember másokhoz való viszonya	Lineáris, tekintélyelvű, hierarchikus	Kollaterális, csoportorientált	Individuális 

F. Trompenaars

Trompenaars 7 dimenziópárt különböztet meg.

univerzalizmus – partikularizmus

A következő dilemmára várt válaszok alapján történt a mérés:

„Egy közeli barátja vezet, Ön is az autóban van. A barátja elüt egy gyalogost a megengedettnél nagyobb sebességgel vezetve. Önön kívül nincs más tanú. A barátja ügyvédje azt állítja, ha Ön tanúsítja, hogy a barátja nem lépte túl a sebességhatárt, komoly következményektől mentheti meg.

Joga van barátjának az Ön általi védelemre?

- a barátomnak határozottan joga van, hogy megvédjem
- részben van joga
- nincs joga, hogy azt állítsam, hogy lassabban vezetett

Ön mit tenne a törvény értelmében vett állampolgári kötelessége és a barátja érzett elkötelezettség értelmében?

- tanúsítanám, hogy a megengedett sebességhatárnak megfelelően vezetett
- nem tanúsítanám a kisebb sebességet

Ezzel a dimenzióval Trompenaars a mindig érvényes szabályok betartása és az emberi kapcsolatok ambivalenciáját kívánja kifejezni. Ennek a dimenziónak a mérési eredményeit tekintve megállapíthatjuk, hogy Magyarország a német kultúránál univerzálisabb társadalom; Németország a mérési skálán körülbelül középen helyezkedik el.

individualizmus – kollektívizmus

Ez a dimenzió alapján véve megfelel Hofstede korábban tárgyalt dimenziójának, olyan társadalmakat különböztet meg, melyekben az egyén és jogai preferáltak az olyanokkal szemben, ahol a csoport és jogai vannak előtérbe helyezve.

Trompenaars ezt ismét egy dilemma felvetésével kívánta mérni:

Ketten arról beszélgettek, hogy egy egyén hogyan javíthatja életszínvonalát.

- az egyik vélemény: egyértelmű, hogy az egyéneknek minden szabadsága és maximális lehetősége megvan arra, hogy fejlesszék magukat, aminek eredményeképpen az életszínvonaluk is javul.
- a másik vélemény: ha az egyének egyfolytában a társaik jólétéről gondoskodnak, akkor mindenki életszínvonala javul, még akkor is, ha ez gátolja az egyén szabadságát és egyéni fejlődését.

Magyarország Németországgal együtt a skála közepén áll. Ezek szerint a válaszadók megoszlanak, az egyén szabadsága csaknem majdnem olyan fontos, mint a csoport

életminőségének javulása. A két ország a skálán egymást majdnem követi, Norvégia ékelődött be közéjük.

semleges – emocionális

specifikus/konkrét – diffúz

Ez a dimenzió azt mutatja meg, hogy a társadalom tagjai milyen mértékben vesznek részt egész lényükkel a társadalmi vagy üzleti életben. A specifikus kultúrákban az üzleti életet szigorúan elválasztják a magánélettől; a társadalmi hierarchiákat a szabadidőben is betartják. A tárgyalásokat hűvösebb és józanabb viselkedés jellemzi. A diffúz kultúrákban az egyén a társadalmi és üzleti életben teljes lényével vesz részt, a hierarchiákat nem olyan szigorúan tartják be. A tárgyalások légköre melegebb, a feladatok elvégzése átláthatatlanabb és nem túl precíz. Az ilyen kultúrák magánszférája meghaladja az üzleti szférát.

A „A szervezet mely értelmezését tartja Ön a legnormálisabbnak?” kérdésre adott válasz lehetőségek:

- az egyik lehetséges mód, az az, hogy a szervezetet feladatok és funkciók hatékony elvégzésére hozták létre. Az embereket azért alkalmazzák, hogy elvégezzék ezeket a feladatokat, gépek és más eszközök segítségével. Megfizetik őket, azért a munkáért, amit elvégeznek.

- a szervezet egy olyan hely, ahol emberek csoportja dolgozik együtt. Nekik szociális kapcsolataik vannak másokkal és a szervezettel. A szervezet működése függ ezektől a kapcsolatoktól. Az eredmények azt mutatták, hogy a kelet-közép-európai országok, köztük Magyarország is egyértelműen szenvedtek a kommunizmus alatt, és nem reagálnak jól az egész csoport és annak szociális viszonyait fejtegető kérdésekre.

Németország és Magyarország ezt a dimenziót vizsgálva is középtájon helyezkednek el a skálán, szinte egymást követve (Svájc ékelődött közéjük).

teljesítményorientált – származásorientált

Ez a dimenzió az egyén státuszával foglalkozik, a státusz kiérdemelt-e, megdolgozott-e érte az egyén, vagy születése révén, örökséggel kapta-e meg. A teljesítményorientált társadalmakban a státuszt különböző teljesítmények árán nyerjük el, az egyén a társadalmi pozícióját a sikerei, eredményei alapján éri el. Az ilyen kultúrákban a személyes kompetenciák, tehetségek és iskolai végzettségek számítanak. Az effektívitás és tudás előnyt érez a rangok és címekkel szemben. A származásorientált kultúrákban a státuszt az egyén kora, neme és a társadalmi osztálya határozza meg. A társadalmi osztályt örökség, ismeretség és egyéb kötődések útján szerzik. A kompetenciáknál fontosabb a tény, hogy ki milyen felsőfokú iskolában végezte tanulmányait. A dolgozók előléptetése a főnök

javaslatára és általa történik. A rangok és címek fontosabbak a hatékonyságnál és tudásnál. A szervezeten belüli hierarchia meghatározó, a dolgozókat utasítások alapján irányítják, amit ők el is várnak (Bodolay, 2014).

Ezt a dimenziót a következő állítással mérték: Az életben a legfontosabb, hogy olyan módon gondolkodjunk és cselekedjünk, amilyenek valójában vagyunk, még akkor is, ha ezáltal nem érünk el semmit. Ez az állítás egy olyan önértékelést ír le, amely független attól, hogy a környezetünk mit vár el tőlünk. Akik ezzel az állítással egyetértenek, azok a létezés autentikus lényét részesítik előnyben. Akik nem értenek egyet, azok a teljesítményben, célok elérésében hisznek. Németország a skála teljesítmény vége felé tendálódik. A kutatásban Magyarországra nézve nem találtam eredményt, de a kategóriák jellemzését olvasva a magyar mentalitást elemezve egyéb kutatásokból, állíthatjuk, hogy Magyarország a skála származásorientált végén helyezkedhetne el.

egymásutáni – párhuzamos

Olyan kultúrákban, ahol az időhöz való viszony egymásutáni, a tevékenységek egymásután, sorban, egymást követve következnek. A kezdetet és véget egyértelműen megkülönböztetjük. Az élet egy előre megtervezett naptár szerint folyik. Az emberi kapcsolatok a határidőkkel szemben másodrangúak.

Szinkrón azaz párhuzamos kultúrákban egyidejűleg több cselekvés folyik, az időt rugalmasan kezelik. A naptár másodrangú. Az emberi kapcsolatok a határidőkkel szemben előnyt élveznek.

Trompenaars ebben a dimenzióban a kultúrák a múlthoz, jelenhez és jövőhöz való viszonyát is vizsgálta a különbségeket kategorizálta. A jelen- és jövőirányult, „nulláról” induló kultúrákat véleményeszerint a múltjukhoz kötődő kultúrák feltörekvőnek és felkapaszkodottnak tartják, mert ők a jelent és a jövő csak a múltbéli tapasztalataik alapján tudják kezelni.

Ennek a vizsgálatnak az eredményei alapján Németország mindegyik szempont szerint (múlt-jelen, jelen-jövő, múlt és jövő) erősen közepes helyen áll. Magyarország a múlt és jövő hosszúságának viszonylatában viszonylag hosszú távú.

belső kontroll - külső kontroll

Ez a dimenzió azt mutatja, hogy a mindenkori kultúra milyen viszonyban áll a környezetével és a természettel. Belső kontroll kultúrákban az ember uralkodik a természete felett és dominálja környezetét. Az ilyen kultúra képviselői arrogánsak, és hiszik, hogy a világot és természetet kényszeríteni tudják. A külső kontroll társadalmakban a természet hatalmát elfogadják és ehhez igazítják az életvitelüket. Az ilyen kultúrák képviselői hiszik,

hogyan az univerzum részei és követniük kell a természet törvényeit. A megkérdőjelezett németek 83%-a egyet értett azzal az állítással, hogy „a sorsban bízni nem vezet jóra”, vagyis a szerencse nem létezik. A kutatás szerint Németország inkább belső kontroll kultúra.

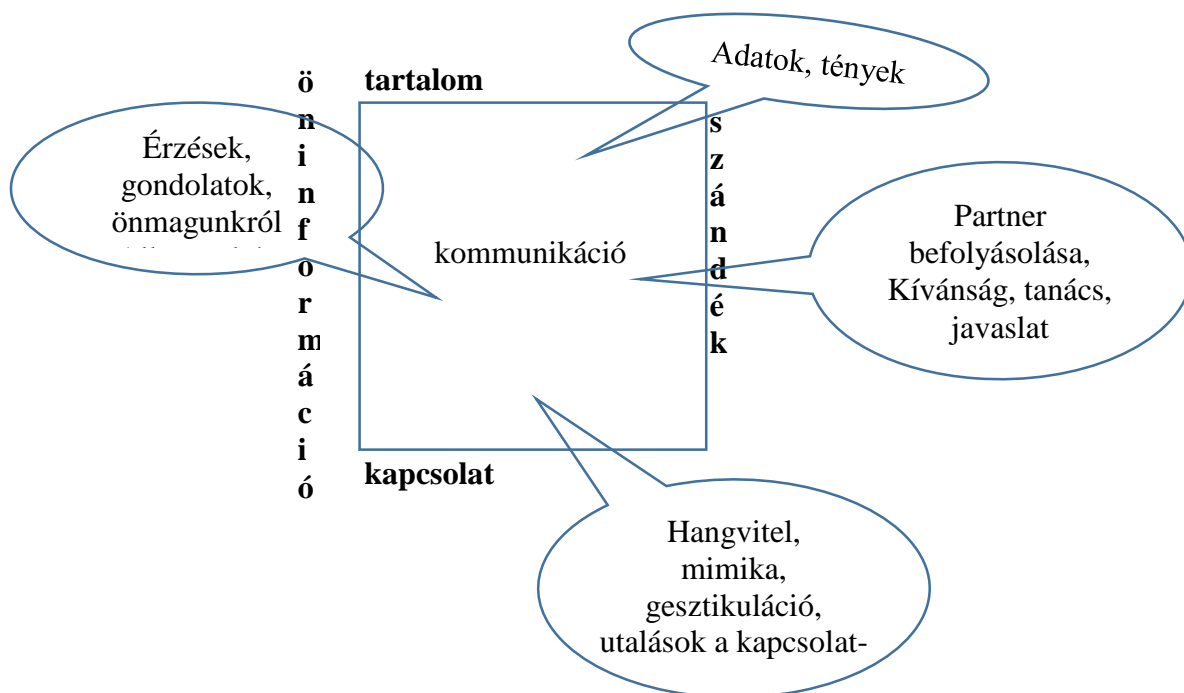
Trompenaars utal arra, hogy a különböző dimenziók minden kultúrában fellelhetők, de mégis különböznek, hisz minden kultúra más prioritásokat állít fel. A kultúrák közötti kommunikációban előfordulható konfliktusok elkerülése érdekében ezeket a prioritásokat kutatni kell és meg kell ismerni, a viselkedést pedig ezeknek megfelelően alakítani (Bodolay, 2014).

Friedmann Schulz von Thun

Kommunikáció-négyyszög, „négy csőr, négy fül modell”

Von Thun saját szavaival így írja le modelljét⁸, 4.1 ábra: „Ha én emberként nyilvánulok meg, négyszeresen vagyok hatékony. Függetlenül attól, hogy akarom-e vagy sem, minden egyes kijelentésemnek négy üzenete van: egy tartalmi információ (amiről szó van), egy saját magamról szóló üzenet (amit tudatni szeretnék magamról), egy utalás a másik féllel való kapcsolatra (milyennek látlak, hogy állok hozzád), egy szándék (mit szeretnék elérni).

ábra 6: Friedman Schulz von Thun, Kommunikáció négyyszög, „négy csőr, négy fül modell” – saját ábra



Friedemann Schulz von Thun további saját és átvett modelljeit a későbbiekben, mint megoldáslehetőségeket az interkulturális konfliktushelyzetekre fogom bemutatni.

⁸<http://www.4augen-modell.com/4augen-modell/kommunikationsquadrat/>

Richard D. Lewis, kulturális kategóriák

Lewis szerint⁹ szükség volt a különböző kultúrák egyre növekvő, már-már kaotikus interakciójának során azok meggyőző kategorizálására.

Célja, hogy modelljének szellemében a következőket érvényesítse:

- viselkedések megjósolása
- az emberi cselekedetek szándékának tisztázása
- támadások elkerülése
- valamiféle egység megteremtése
- irányelvek egységesítése
- rend teremtése

Elméletében három kulturális kategóriát különböztet meg; lineárisan aktív, multiaktív és reaktív kultúrákat. A lineárisan aktív emberek cselekvés orientáltak, rendezettek és jó tervezők, akik úgy végzik el feladataikat, hogy egyszerre egy dolgot tesznek, lehetőség szerint egy lineáris tervnek megfelelően. Közvetlen diskurzusokat preferálnak, a tényeket megbízható forrásokból merítik. Inkább őszinték, mint diplomatikusak, nem félnek a konfrontációtól.

Hisznek a szabályozásban. Az írásbeli szerződéseket részesítik előnyben, rövidek a telefonban és gyorsan válaszolnak írásbeli kommunikációban. A státuszt ki kell érdemelni, a pénz fontos. Inkább racionális és tudományos gondolkodásmód jellemző rájuk.

Ezzel szemben a multiaktív kultúrák képviselői bőbeszédűek, impulzívok. A családra, érzelmekre, kapcsolatokra fektetik a hangsúlyt. Egy időben több tevékenységet is folytatnak, nem jó követői a naptári tervezésnek. A társalgások általában hangosak, mindenki egyszerre beszél vagy hallgat, nehezen tűrik a csendet. Az üzleti életben is a kapcsolatok a fontosak. Kevésbé tartják tiszteletben a szabályozásokat, irányelveket. Fizetési határidőt gyakran nem tartják be. Gyakran kérnek kölcsön tulajdontárgyakat. Inkább diplomatikusak és tapintatosak, keresnek és találnak „kiskapukat”.

A reaktív vagy „hallgató” kultúrák tagjai először hallgatnak, hagyják a partnert érvényesülni, és véleményt formálnak. Nagyon ritkán szakítják meg a másik felet; hagyják őt beszélni, ha befejezte, időt hagynak az üzenet átgondolására. A reaktív kultúrák introvertáltak, bizalmatlanok és ügyesek a nonverbális kommunikációban. A kommunikáció preferált módja a monológ – szünet – elgondolkodás - monológ, szemben a lineárisan aktív és

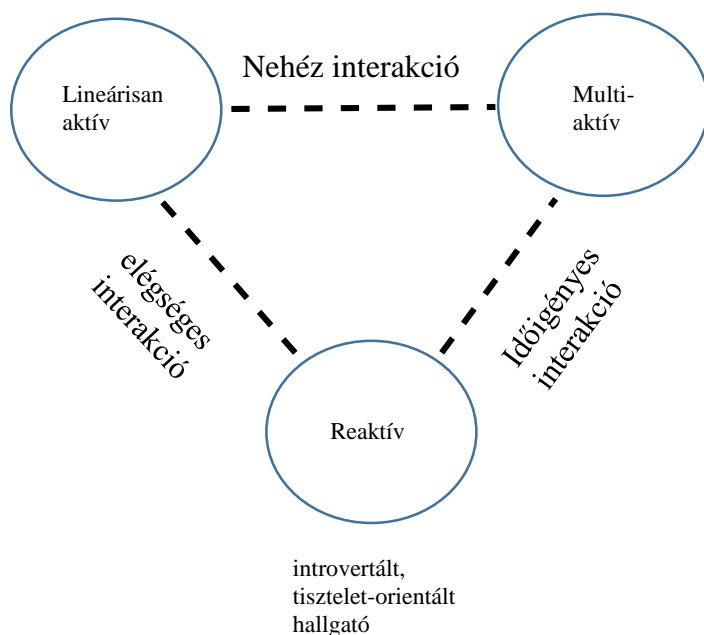
⁹Richard D. Lewis, 2003, The Cultural Imperative, Global Trends in the 21st century

multiaktív kultúrák kommunikációs stílusával. Németország képviseli a lineárisan aktív országokat első helyen!, Magyarország a skála közepén helyezkedik el.

ábra 7: Lewis modell, A nevezéségek szintjei az LMR interakciók során, *The Cultural Imperative Global Trends in the 21st Century*, 2003, saját fordítás

feladat-orientált
nagyon strukturált
tervező

személy-orientált
bőbeszédű
kötődő



ábra 8: A lineárisan aktív, multiaktív és reaktív kategóriák főbb jellemvonásai, Richard D. Lewis, *When Cultures Collide, Leading across Cultures*, 2006 – saját fordítás

Lineárisan aktív	Multiaktív	Reaktív
Introvertált	Extrovertált	introvertált
Türelmes	Türelmetlen	türelmes
Halk	Beszédes	Nyugodt
A saját dolgával foglalkozik	Kíváncsi	Tisztelettudó
Fontos a privát szféra	Társas	Jó hallgató
Módszeresen tervez előre	Csak nagy vonalakban tervez előre	Általános alapelveket vizsgál
Egy dolgot egy időben	Több dolgot egy időben	Reagál
Fix időben dolgozik	Bármilyen időkeretben dolgozik	Rugalmasan időben dolgozik
Pontos	Nem pontos	Pontos
Órarendhez és határidőhöz tartja magát	Kiszámíthatatlan időterv	A partner időtervére reagál

A projekteket rangsorolja	Hagyja, hogy az egyik projekt befolyásolja a másikat	A nagy képet látja
Ragaszkodik a tervhez, melyet követ	Változtatja a terveket	Kis változtatásokat tesz
Ragaszkodik a tényekhez	„zsonglörködik” a tényekkel	A kijelentések ígéretei
Statisztikából, szakkönyvből, adatbázisból, internetről informálódik	Első kézből (szóban) nyeri az információkat	Első kézből és kutatás útján is informálódik
Feladat-/munka-orientált	Személy-orientált	Személy-orientált
Érzelemmentes	Érzelmes	Csendesen gondoskodó
Az adott csoporton belül dolgozik	Minden csoportot bevon	Minden csoportot számításba vesz
Helyes folyamatokat követ	Feszegeti a húrokat	Együttműködik
Vonakodva veszi a szívességeket	Szívességet keres	A mások arcát védi
Kompetens kollégáknak delegál	Kapcsolatainak delegál	Megbízható személyeknek delegál
Befejezi az „action” terveket	Befejezi az emberi ügyleteket	Reagál a partnerének
Kedveli a fix napirendeket	Mindent mindennel kapcsolatba hoz	Figyelmes
Rövid telefonbeszélgetéseket folytat	Órákig beszél	Jól összefoglal
Emlékeztetőket használ	Ritkán jegyez fel emlékeztetőt	Lassan tervez
Tiszteli a hivatalosságot	Fő döntéshozókat keres	Ultra-becsületos
Nem szereti az „arcvesztést”	Kész indokai, kifogásai vannak	Nem szabad elveszíteni az arcát
Logikával konfrontálódik	Érzelmekkel konfrontálódik	Konfrontációkerülő
Minimális testbeszéd	A testbeszéd határtalan használata	Kis testbeszéd
Ritkán szakít félbe	Gyakran félbeszakít	Nem szakít félbe

A szociális és professzionális szétválasztása	A szociális és társadalmi összefonása	A szociális és professzionális összekapcsolása
---	---------------------------------------	--

Németország és Magyarország

Történelmi, földrajzi, gazdasági tények, összefonódások, melyek befolyásolják a kulturális viselkedést és mentalitást.

Hogy értelmezni tudjuk a két nemzet kulturális viselkedési formáját, kommunikációját és mentalitását, fontosnak tartom összehasonlítani az országokat egyéb tényezők alapján is. Mint azt a korábbi kulturális és kommunikációs modellek ábrázolása során láttuk, egy ország népének magatartását befolyásolhatják az ország földrajzi adottságai, beleértve klímáját, a történelme, gazdasági helyzete, oktatási rendszere. A kultúraközi kommunikációs jelenségek vizsgálatakor pedig nagyon fontos tényező, hogy hogyan viszonyul ezekhez a befolyásoló tényezőkhez a másik ország. Egy nagyon eltérő klíma például az adott országba való érkezés pillanatában döntő befolyásoló szerepű lehet. Gondoljunk például az Öböl-menti arab országokba egyikébe történő megérkezésre egy júliusi napon. Nem ritka, hogy a hőmérséklet ott eléri az 50 Celsius-fokot, ha ilyen hőmérsékletben szállunk ki a repülőből az első benyomásunk nem biztos, hogy várnak megfelelő még akkor sem, ha minden egyéb tényező kedvező. Németország földrajzilag nincs messze Magyarországtól, de klímájuk mégis eltérő; a Magyarországon élő németek nagy része imádja a magyar klímát, első pozitívumként sokan ezt említik az országgal kapcsolatban. Nem is kell messze mennünk, például ha Észak-Németországot hasonlítjuk össze Dél-Németországgal markáns különbségeket látunk. Északon a kevesebb napsütés és több csapadék déllel összevetve, ahol több a napfény, egészen más mentalitást eredményez (Bodolay, 2014).

Egy másik földrajzi szempont pl. a tengerhez való közelség, amely a világra szembeni nyitottságra hathat; pl. Hamburg, aminek a nyitottsága valószínűleg fekvéséből is adódik. További befolyásoló tényező lehet például a két ország közötti viszony a történelem hosszú évszázadai során. Ha az egyik ország általában alárendelődött a másiknak, vagy állandó segélyekre, kölcsönökre, védelemre szorult, akkor az visszatükröződhet az emberek viszonyulásában a másik nép felé a jelenben is. Egy másik földrajzi-demográfiai jelenség a világra való nyitottsággal kapcsolatban a nagyvárosok multikulturalitása. A többgenerációs

bevándorlás következtében az ilyen városok nagyon multikulturálisak, lakóik nyitottabbak, elfogadóbbak.

Érdekesen hatnak például a nagy kiterjedésű nyílt területek is az emberek mentalitására. Gondoljunk például a „Pusztá” emberére, aki alig kerül nyelvi kontaktusba bárkivel, és szegényesebb szókinccse van, mint a hegyvidéki honfitársának, aki sokkal zártabb társadalmi közösséget képvisel (Bodolay, 2014).

A történelem is hatással van a kommunikáció alakulására. Hogy egy nép kulturális programozását megértsük, mélyen bele kell tekintenünk a történelmébe. Egyáltalán nem mindegy, hogy hajdanán kik éltek az adott régióban, frankok, szászok, frízek, svábok, alemannok, vagy a mostani magyar területeken pl. kunok vagy jazigok (Bodolay, 2014). Az sem mellékes, hogy a történelem során milyen befolyás alá került az adott régió. Például Magyarország esetében törökök, Habsburgok vagy szovjetek.

Egy terület politikai fejlődése is jelentőséggel bír a kommunikáció, kultúra és mentalitás alakulására. Nem mindegy, hogy a köztársaságért, szabadságért „alulról” kellett megharcolni, vagy királyokat és diktátorokat kellett eltűníteni, vagy, hogy a király egy éppen felvilágosult abszolutista volt, hogy diktatúra „puha” volt-e, hogy voltak-e szabadságharcok és felkelések, melyeket könnyen le tudtak-e verni. Azt is fontos vizsgálni, hogy az adott ország egy másinak gyarmata volt-e. További fontos szempont a történelem vizsgálata során, hogy milyen szerepet töltött be az adott ország a két világháborúban. Különösen ezek a két történelmi jelenség meghatározó a mai napig az érintett országok értékrendjében, tabuk megfogalmazódásában. A történelmi tudat sem egy lebecsülendő tényező. Érdekes megfigyelni, hogy egy ország a történelmében él, vagy abból kifele fut és felkapaszkodva mindig a jövőbe tekint, és ezáltal kívülről tekintve „történelmietlen”-nek tűnhet.

A nemzeti szimbólumok és a nemzeti öntudat is befolyásolóan hat egy ország kommunikációjára, viselkedésére. Egy ország nemzeti szimbólumai a történelem folyamán változhatnak, néha büszkeséggel, néha pedig szégyennel töltik el az embereket. A két országot összehasonlítva a magyarok patriotizmusa messzemenően meghaladja a németekét. Ezáltal teljesen más beállítottság jellemzi a nemzethez és a saját történelemhez való hozzáállást (Bodolay, 2014). A magyar nagyon büszke a történelmére, nemzetére, himnuszára, olyannyira, hogy az külföldiek, vagy ez esetben a németek számára már a nacionalizmus, sovinizmus határát jelenti. Németország manapság sokkal semlegesebben áll a nemzeti szimbólumaihoz. A németek majdnem hogy az „understatement” éllovasaivá váltak ezen a területen. A Holokauszt óta a nemzeti szimbólumokat sokkal óvatosabban

kezelik, a Himnusznak csak a 3. versszakát éneklük, ha egyáltalán erre sor kerül. Egy új keletű nemzeti büszkeség fogalmazódott meg a gazdaság, politika és sport területén, amely azonban semmiképpen sem hasonlítható össze a háború előtti nemzeti büszkeséggel (Bodolay, 2014).

A gazdasági helyzet is meghatározó. Stabil gazdasági helyzettel rendelkező országokban más lehet az egyén-társadalom viszony, akár a bizonytalanságkerülés szempontjából is különbözhetnek, de máshogy állnak a pihenés, szabadság kérdésköréhez is.

A...számú függelékben egy összehasonlítást láthatunk Németországról és Magyarországról az említett tényezők alapján.

Német-magyar politikai kapcsolatok

Mindkét ország az Európai Unió és a NATO tagállama, történelmükben hosszú közös összefonódások láthatóak. Németországnak nagykövetsége van Budapesten, Magyarországnak pedig Berlinben, ezenkívül számos konzulátusa szerte az országban (Düsseldorf, München, Bremerhaven, Erfurt, Hamburg, Nürnberg, Schwerin, Dresden, Essen, Frankfurt, Stuttgart). Az 1992-ben aláírt a Barátságos Együttműködés és Partnerségről szóló államközi megállapodás a két ország között a mai bilaterális kapcsolatot egyik sarokköve.

1989. szeptember 10-én, mikor Magyarország határait megnyitotta az akkor NDK-beli menekültek előtt Ausztria felé, fontos lépést tett a jövőbeni együttműködés irányában. Ezzel az akcióval Magyarország fontos szerepet vállalt Németország újra egyesítésében és Közép-Kelet-Európai politikai átforgalmazásában.

Történelmi összefonódások

- Bajor I. Arnulf halála végéig, 899-ig szövetségben állt a magyarokkal. A magyarok a Kárpát-medence meghódítása után nem álltak meg sem a Morava folyónál, sem Pannónia nyugati határánál, hanem behatoltak Bajorországba egészen az Enns folyóig. A Pressburgi Csatában 907.július 4-én a bajor hadsereg vereséget szenvedett a magyaroktól. Később a Lechfeld melletti csatában I. Ottó, a németek királya döntő csatát vívott a magyar vezérekkel szemben. Ezzel végződött a magyarok hódítása nyugaton.

- Géza fejedelem egy megsemmisítő háborútól félve biztosította II. Ottót, hogy a magyarok megszüntetik támadásaikat, és kérte, hogy küldjön misszionáriusokat az országba. Ottó együttműködött és 975-ben Géza fejedelem férfitrokonával megkeresztelkedett a román katolikus egyház szerint. Magyarország nyugati kapcsolatai 996-ban I. István király Bajor Gizella hercegnővel kötött házassága révén megerősödtek.

- A 11-12. században a székelyek mellett a német szászok hódították Erdélyt. 1241-42-ben a tatárok a magyar városokat és falvakat leégették és a fele népességet lemészárolták. IV. Béla újra népesítette az országot bevándorlók tömkelegével. A királyi kastélyokat városokká alakította és németeket, olaszokat és zsidókat telepített be. A magyar királyok a történelem során többször telepítettek be németeket a lakatlan vidékekre.

- Zsigmond német-római császár 1387-től 1437-ig Magyarország királya volt. Bár a magyar gazdaság továbbra is virágzott, Zsigmond kiadásai meghaladták bevételét. Társadalmi zűrzavar keletkezett a megemelt adók miatt Zsigmond uralkodásának vége felé. Magyarország első parasztlázadását gyorsan megfékeztek, de ez mégis arra készítette az erdélyi magyar és német méltóságokat, hogy megalakítsák a Három Nemzet Szövetséget, melynek célja az volt, hogy védelmezze jogaikat a királyon kívül bármilyen erővel szemben.

- A 18. században IV. Károly és Mária Terézia uralkodása alatt gazdasági hanyatlásba kezdett az ország. Magyarország népessége az ottomán uralom, a lázadások, és háborúk következtében igencsak megcsappant; az ország déli részei csaknem lakatlanok voltak. Munkaerőhiány volt az országban, ezért a Habsburgok többek közt német parasztokat hívtak Magyarországra.

- Az 1. világháború alatt mindkét ország központi hatalmak oldalán harcolt, a második világháborúban szövetségesek voltak.

Gazdasági kapcsolatok

Németország Magyarország legfontosabb külföldi kereskedelmi partnere mind az import és export területén. Németország az egyike azoknak az országoknak, akikkel Magyarországnak kereskedelmi mérleg többlete van. A német segély összege 1990 és 1995 között 5 milliárd német márkára volt tehető, a kölcsönök és a segélyek mértéke Magyarországgal szembeni kiváltságos bánásmódról tanúskodott.

Németország vezető befektető szerepet tölt be Magyarországon. 2005 végén a német vállalatok a magyarországi közvetlen befektetések 28%-át mondhatták magukénak. Csak 2005-ben Németország kb. 1.2 milliárd eurót fektetett be Magyarországon. Több mint 7000 vállalat van Magyarországon, melynek tőkéje részben vagy teljesen német eredetű. Az egyik legfontosabb üzleti kapcsolat a Német-Magyar Ipari és Kereskedelmi Kamara Budapesten, mely több mint 900 német és magyar vállalatot képvisel. A német befektetők túlnyomó többsége (75%) nagyon elégedett a magyarországi részvételükkel és újra befektetne a kamara egyik gazdasági felmérése szerint.

A világ legnagyobb német érdekeltségű autóiipari cégei is képviseltetik magukat Magyarországon, például az Audi, Daimler Benz, Opel, Bosch, Konorr-Bremse, ThyssenKrupp, Continental Teves, DHS Dräxlmaier, EDAG, WET stb.

Kulturális kapcsolatok

Németország és Magyarország a kultúra és oktatás területén is szorosan együttműködik. A cél a német nyelv népszerűsítése, felsőoktatási és iskolai csereprogramok megteremtése és kulturális események megrendezése. Magyarország oktatási és gazdasági szektorában a német nyelv nagyon fontos szerepet játszik. A Goethe Intézet (2018-ban ünnepelte 30 éves születésnapját), átfogó nyelvtanfolyamokat kínál magyarországi iskolákkal szorosan együttműködve. Továbbá, számos program keretében népszerűsítik a német nyelvet a magyarországi német nemzetiségiek számára is. Mára már több iskola nyújt lehetőséget a német érettségi megszerzésére Magyarországon.

A magyar irodalom népszerű német körökben, pl. Esterházy Péter, Nádas Péter, Márai Sándor, Szerb Antal, Kertész Imre könyveit szívesen olvassák Németországon.

Évente magyar diákok ezrei utaznak Németországba tanulmányi programokból kifolyólag. A DAAD (Német Felsőoktatási Információs Központ) és a Robert Bosch Alapítvány ösztöndíjakkal segíti a Németországban tanulni kívánó magyar diákokat.

Egy Németország – több mentalitás

Németország esetében fontosnak tartom megemlíteni, hogy területében igaz egy országról, de mentalitásában még mindig kettő vagy akár több Németországról beszélhetünk. Az ország méretéből és a népesség számából is adódik, hogy a mentalitást nézve is Németország sokkal heterogénebb mint Magyarország. Nagyobbak a távolságok, a történelem folyamán az egyes területek nem mindig tartoztak ugyanazon fennhatóság alá, több generáció óta élnek más népek az országban, akik például ma már németeknek tekintik magukat, de mentalitásukban, kultúrájukban kisebb-nagyobb arányban jelen vannak a származásukból adódó jegyek.

Dolgozatomban nem térek ki a mentalitás különbségeire földrajzi szempontok szerint, viszont fontosnak tartom felvázolni a volt NSZK-és NDK- tartományok mindennapi kulturális sajátosságait, különbségeit. Az alábbi feljegyzések egy Kelet-Németországban élő nyugatnémet gyűjtése:

- Ne bízzunk a kuncsaftjainkban – a mai napig jellemző, hogy az egykori NDK területén azonnali fizetés nélkül nem vehető igénybe egy szolgáltatás. Ez a sajátosság rossz tapasztalatok eredménye és a **keletnémet bizalmatlanságra** utal. A nyugati honfitársak bizalommal vannak vásárlóikkal szemben, a számla ellenében történő vásárlás mindennapi.

- „Majd hívlak” vagy „átjövünk” - gyakorta elhangzik nyugatnémet elköszönéskor, de nem gondolják komolyan (Geyer, 1995). A keletnémetek az ilyen kijelentéseket **szó szerint értelmezik**, és számítanak ezek megtörténésére.
- Koránkelők – az új tartományokban a nap legalább egy órával korábban kezdődik, mint a nyugati országrészben, ezért viszont előszeretettel hamarabb fejezik be a munkát délután.
- „Álljon kicsit arrébb!” - Mások a **sorbaállási szokások** (Geyer, 1995). A nyugatnémet tartományokban kb. 3-szor akkora távolságot tartanak, mint keleten.
- Kik az örültek? - míg a nyugatnémet **gond nélkül szitkozódhat** a kormánnyal vagy az uralkodóval kapcsolatban, de ezt nem tenné meg a felettesével szemben, keleten ez épp fordítva van. Ez abból ered, hogy korábban a kormány elleni kritikának komoly következményei voltak, ugyanakkor gátlástalanul lehetett szidni a felettest (Winkler, 1997).
- Földhöz kötöttség – a nyugatnémetek gyakran kényszerülnek munkahelyet váltani karrierjük érdekében, ezzel szemben a keletnémetek számára a közösséghez fűződő hűség sokkal fontosabb. Félreértésekhez vezethet, mikor egy keletnémet egy nyugatnémet költözésével kapcsolatban azt gondolja, hogy valami negatív, számukra kedvezőtlen esemény során kellett otthonukat elhagyni. Empirikus kutatások is kimutatták, hogy a nyugatnémetek készebbek a karrier érdekében munkahelyet váltani, elköltözni (Berth, Wagner&Brähler).
- Felvételi elbeszélgetések – a nyugatnémetek majdhogynem értékesítési tárgyalást folytatnak és ügyesen próbálkoznak eladni magukat, míg a keletnémetek türelmesen várnak, míg a kérdező feltárja a rejtett kvalitásaikat.
- Testiség – a keletnémetek jobban tudatában vannak testüknek, mint nyugatnémet társaik. Jobban érzik magukat a bőrükben, szexuálisan gátlástalanabbak (Hessel, Geyer, Würz&Brähler, 1997). A testiséget élvezettel élik meg, és kevésbé hozzák összefüggésbe a konkurenciával és a teljesítménnyel. A nyugatnémet nők jobban takarják magukat, és kevésbé viselnek testhez simuló ruhákat, mint keletnémet társaik.
- Politikai korrektség / a keleti tartományokban a **politikai korrektség** még nem olyan előrehaladott, mint a nyugati országrészekben. Gyakrabban hallani például idegenellenes vagy akár antiszemita megjegyzéseket, mint nyugaton, ahol ugyanúgy élnek ilyen érzésű emberek. Igaz a német nyelvnek van szava a szakmai, hivatalos címek női nemből való kifejezésére, keleten mégis szívesen kerülnek a nemek megkülönböztetését ilyen címzésekben.

- Small talk üdvözléskor – kedvelt téma a nyugatnémeteknél az időjárás vagy hasonló **könnyed téma** találkozáskor egy beszélgetés bevezetéseként; míg a keletnémetek ilyen helyzetben inkább panaszkodnak, bajokról, gondokról kezdenek beszélni.
- Kézfogás vagy puszi – az egyik mindennapi kulturális különbség a **kézfogás**, melyet empirikus kutatás is alátámaszt (Berth, Wagner&Brähler 2000). Míg a nyugatnémetek csak hivatalos érintkezésekkor nyújtanak kezet, a keletnémetek üdvözléskor és búcsúkor mindenkiel kezet fognak, még akkor is, ha 20-an vannak a teremben. Ez főleg vegyes társaságokban komikus szituációkhoz vezethet. A puszilkodás is további különbség, a keletnémetek közt még nem annyira elterjedt mint például a déli, nyugati tartományokban.
- (polgári) énkép – mint más szocialista országokban, az egykori NDK-ban is hiányzó társadalmi réteg volt a **polgárság**. Ma is hiányzik a polgári középosztály a keleti tartományokban, és az énképekben még mindig a munkásosztály réteg dominál.
- gondoskodó állam – a kelet németek a nyugatnémetekkel ellentétben hisznek az **igazságos világban**, melyet az államnak kell megteremteni; míg a nyugatiak ezt úgy értik, hogy meg kell szabni az esélyegyenlőség keretfeltételeit, és mindenki a saját szerencsésének kovácsa. A nyugatnémetekkel szemben még mindig sokan hiszik, hogy a szocializmus egy jó ötlet, csak rosszul valósították meg.
- Természethez való viszonyulás – a nyugatnémetek **természettudatosabbak**, jobban tisztelik a természetet.
- Materializmus – a nyugatnémetek **poszt-materialisták**, a keletnémetek inkább materialisták. Míg a keletnémetek a rend és nyugalom fenntartását szorgalmazzák és harcolnak a növekvő árak ellen, addig a nyugatnémetek a szabad véleménynyilvánításra és a polgárok a kormányzás döntéseibe való bevonásának szorgalmazására törekednek.

A német és magyar kultúra összehasonlítása

Richard Lewis amerikai nyelvész, kutató történetében viccesen ábrázolva igaz képet kapunk a német és magyar mentalitás főbb jellegzetességeiről és arról, milyen az, ha ez a két nemzet egy projekten dolgozik.

Német-magyar megmérettetés a Balaton partján – Richard Lewis nyelvész nyomán szabad fordításban

A kilencvenes évek végén egy szeminárium vezetésére kérték fel Richard Lewist. A szemináriumon német és magyar menedzserek vettek részt. A Deutsche Telekom ekkor vásárolta fel a magyar távközlési vállalat, MATÁV részvényeinek nagy részét. kulturális összeütközés elkerülhetetlen volt, ezért döntöttek úgy, hogy egy csapatépítő programra lesz szükség, melyre a Balaton partján került sor. A rendezvényen 40-en vettek részt, 20-an Németországból és 20-an Magyarországról. Mindenki 30 és 50 év közötti, tapasztalt munkavállaló volt.

Lewis pontosan ismerte a két kultúra közti különbségeket. A német lineárisan-aktív, egy dolgot egyszerre (de azt egészében), pontos, fegyelmezett, kötelességtudó, és előre tervező. Míg a magyar multi-aktív, az időhöz inkább rugalmasan álló, ötletes, de inkább fegyelmezetlen, akkor tervez, ha kedve van hozzá és tökéletesen improvizál, ha szükséges. A német kommunikációs stílus általában egyértelmű, direkt, gyakran érzéketlen, kritizálnak, ha valamivel nincsenek megelégedve. A magyarok gyakran tettetik a közvetlenséget, előfordul, hogy mondanak valamit az egyik percben, a másikban annak ellenkezőjét állítják; ügyesen elrejtik a hiányosságait, büszkén ejtenek át valakit. Velük mindig olvasni kell a sorok között.

Egészében tekintve a két nemzet jól kijön egymással. Annak ellenére, hogy különböző kulturális kategóriákba tartoznak, egymás szövetségesei voltak a történelemben, fizikai megjelenésükben hasonlítanak, a németeknek sok olyan tulajdonsága van, amelyeket a magyarok is szeretnének. Mindkét csoport teljesítményorientált. Ugyanazt a célt külön utakon érik el.

Az első két nap elméleti dolgokról volt szó, mint pl. a kulturális kategóriák, nemzeti vonások, értékek, kommunikációs stílusok, a vezetéssel kapcsolatos elvárások, különböző

kulturális szokások. Esténként együtt vacsoráztak, és társalogtak kb. 7-10-ig. A beszélgetések élénkek voltak. A németek főként sört ittak és lefektették a törvényt. A magyarok inkább fehér bort ittak és egyetértettek a németekkel. Mikor a németek aludni tértek, néhány magyar hátramaradt, és előadta a magánvéleményét. Szinte mindennel ellenkeztek, amit a németek mondtak, csupán udvariasságból nem mondtak semmit, mivel a németeknek volt döntő érdekeltsége a vállalatnál. Nem voltak ellenségesek, a hozzáállásuk csupán annyi volt, hogy „ha a németek hibázni akarnak, akkor hadd hibázzanak”. Lewis próbált arra utalni, hogy a német kollégák valószínűleg díjaznak az építő kritikát és szívesen megvitatnák a kérdéses pontokat, de a magyarok ragaszkodtak a saját elképzeléseikhez; továbbra is követik a német instrukciókat, mint szabályokat, de nem sikerül nyomon követniük a népszerűtlen irányelveket.

A harmadik napon egy olyan feladatot kaptak, mellyel bizonyíthatták a kreativitásukat, kompetenciájukat, együttműködési készségüket és minden más törekvésüket. A következő volt a feladat:

Az akvizíciói erejének alapján a Deutsche Telekom már nem tisztán német vállalat volt. A MATÁV mellett más európai és ázsiai országokban is voltak érdekeltségei, joggal nevezhette magát nemzetközi szervezetnek. A résztvevőket arra kérték, hogy azokból az anyagokból, amiket kaptak, építsenek egy makettet, amely a vállalat nemzetközi vagy kozmopolitán jellegét igazolja. Három csoport alakult; egy német, egy magyar és egy német-magyar. Elegendő színes papírt, kartont, gyufásdobozt, madzagot, gyapjúgombolyagot, teniszlabdát, golflabdát, festéket, színes tollat és ceruzát, ragasztót, celluxot, ollót, vödröket, üres üveget, és egyéb más a Balaton partján fellelhető dolgot kapott mindegyik csoport. Három órájuk volt a, hogy elkészítsék a maketteket.

A németek az első félórát tervezéssel, jegyzeteléssel és a csoport alcsoportra való alakításával, majd pedig feladatok kiosztásával töltötték, lassan és pontosan dolgoztak a cél érdekében.

A magyaroknak rögtön az a ragyogó ötletük termett, hogy a modelljüket egy hajó mintájára készítik, elkezdtek vágni, festeni, ragasztani nem több mint 5 perc megbeszélés után. Hét-nyolc külön alcsoportban dolgoztak, látszólag nem folyt a csoportok közt kommunikáció.

A német - magyar csoport kb. 20 percig vitatkozott az alap ötletéről (angol nyelven), majd kedvtelenül nekiláttak, amit félóra után abbahagytak, egy újabb ötletük támadt, azt is abbahagyták, és egy harmadik ötleten kezdtek el dolgozni, két csoportban, egy magyar és egy német csoportban.

A német csoport végzett félórával az idő lejártá előtt és volt idejük kávézni. A magyar csoport kihasználta a 3 órát, de közben kávéztak. A német - magyar csoport lázban dolgozott az utolsó percig, és jelentették, hogy a makett nem készült el, de bemutatják.

A németek és a moderátorok bírálták a magyar makettet, a magyarok a moderátorokkal a németet, és mindenki a vegyes csoport makettjét.

A német-magyar csoport makettjét mutatták be először. Nagy volt, az egész helyet elfoglalta, négy színes papír csík vezetett a négy sarokhoz, volt néhány eredeti ötlet a palackok és dobozok felhasználásával, melyek tetején golflabdák és teniszlabdák voltak. A makett címe angolul kifejezve „It's your call”, először egy német próbálta magyarázni angolul, senki sem értette őt. Egy másik német németül próbálkozott, ez még bonyolultabbnak tűnt. Majd egy magyar magyar nyelven értelmezte, de nagyon szerény lelkesedésre talált még a társai közt is. Udvarias taps után a magyar makett bemutatása volt soron.

A vállalatot egy vitorlás hajó formájában készítették. Viking vitorlával, kis kabinnal, kormányval, evezővel, kapitányfülkével, német kapitánnyal és magyar elsőtiszttel. A padlót, amin a makett volt, türkiz papírral leterítették, ez szimbolizálta a tengert, melyen gyűrt fehér habok és furcsa sirályok is látszottak. Fekete cápák követték a hajót jobbról, a hajó faránál, a kikötő irányában. Ez versenyt szimbolizált. A hajó orrához színes madzagokat erősítettek, melyek kartonra festett napsütötte szigetekhez vezettek, ahol vidám emberek voltak láthatóak telefonokkal a kezükben. A kapitány iránytűt vizsgált, hogy ellenőrizze a hajó jó irányba tart. Az árbocon 10 zászló lobogott. Néhány szikla volt látható a hajó útjában, melyek veszélyt jelentettek, amit el kell kerülni. Az elsőtiszt a teleszkópját a sziklákra irányította. Vidám és magabiztos makett volt. A szónok minden jellegzetességet csak egyszer mondott el. A moderátorok és a németek mind tapsoltak. A makett tökéletes példája volt a magyar kreativitásnak és improvizációnak.

Senki sem számított a német lelkesedésre, ők általában a saját munkájukat favorizálnák. A német makett következett. Impozáns volt. Egy torony képmása volt, mely erőt reprezentál. Egy globális szervezet nemzetközi székháza. Húszemeletes, hatszögletű épület. 120 ablak tekintett 360°-ban a világra. A tetőn penthouse stílusú irányítótorny helyezkedett el. Az épület alapjánál 18 kábel húzódott különböző irányokban, mindegyik egy külföldi országban lévő leányvállalatot reprezentált. Az ablakokban zászlótartókban 60 nemzet zászlaja lobogott. Az épület környezete parkká alakított, melyben látható volt egy lenyűgöző kocsibehajtó, elegendő parkoló és még egy helikopter leszálló is. Kartonból kivágott egyenruhás lakájok segítik parkolni az autókat, és útba igazítanak. A parkoló kijáratánál eligazító tábla látható emeletmegjelöléssel.

A német szóvivő nem kis büszkeséggel vázolta fel a székház funkcióit és létesítményeit. A közönséget, főleg a moderátorokat nagyon lebilincselte. Majd egy magyar megszólalt:

„Nincs ajtó!”, német szóvivő megbocsátóan mosolygott, „Elnézést, mit mond?”. „Hol van az ajtó?” „Ajtó?” „Ajtó, hogy jutunk be az épületbe?” Két-három magyar körbejárta a toronyt, hogy megnézzék, van-e ajtó az épületen. Néhány német követte őket. „Nincsenek ajtók.” Furcsa csend lett. Nehéz volt bármit is mondani. 120 pontosan, szépen festett ablak, 60 zászló rekordidő alatt, kertek, behajtó, parkolók, kivágott emberek – mindez a közönségre meredt.

„Benyomást keltő makett”- mondta Lewis.

„Nincsenek ajtók” - ismételte egy másik magyar.

Némely magyar nagyon bosszúálló tud lenni. A magyar makett kapta az első díjat. Nem volt 2. és 3. hely. A vacsoránál dalverseny volt, melyet a németek nyertek. A magyarok hamisan énekeltek.

A német és magyar kultúra összehasonlítása az előzőekben bemutatott modellek alapján:

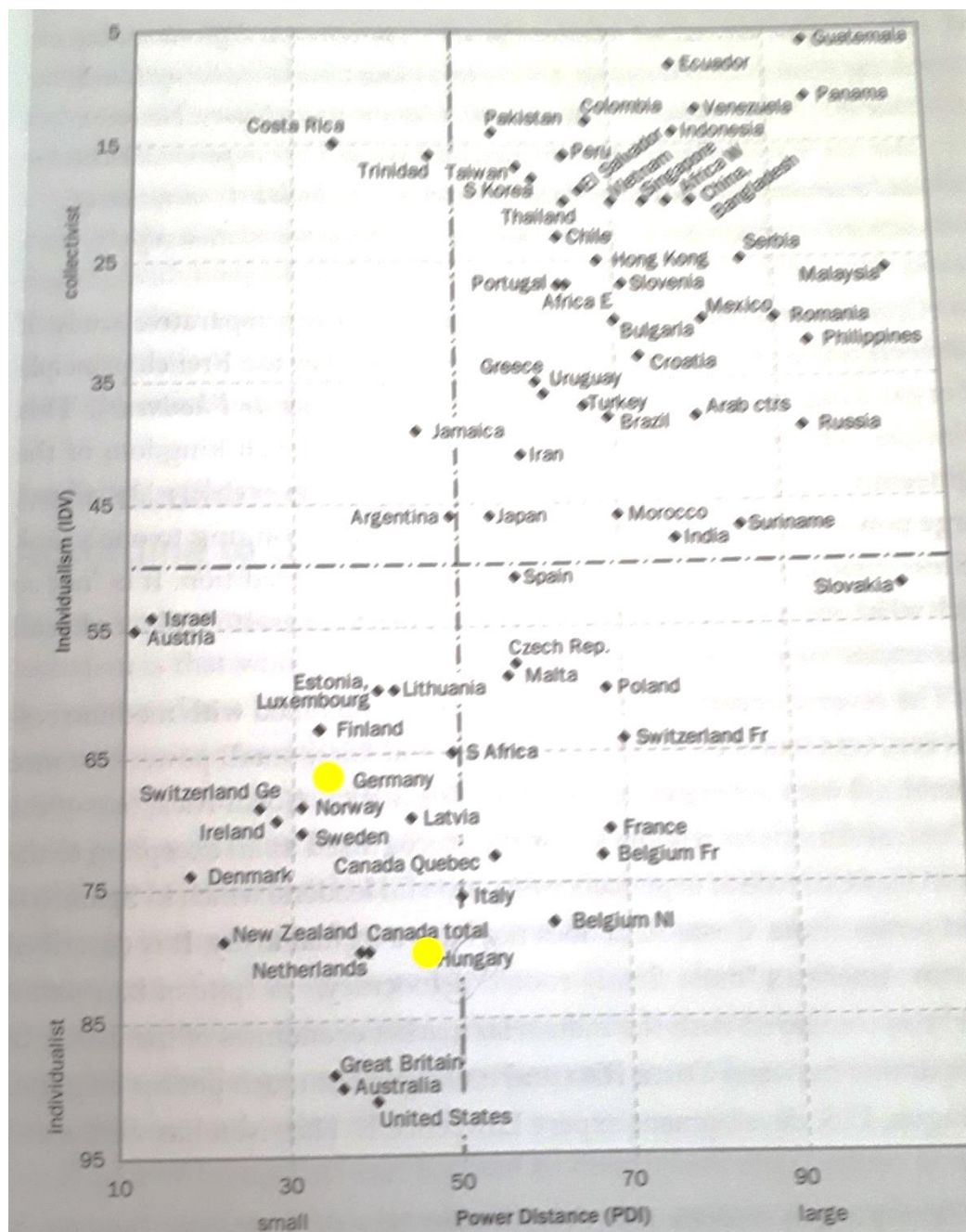
Hofstede kulturális dimenziói

Hofstede kulturális dimenzióit az előzőekben részletesen vizsgálva az alábbi állapítható meg a magyar és német kultúráról.

- Hatalmi távolság: Magyarország Németországhoz hasonlóan nagyobb hatalmi távolságú társadalom, ebből adódóan elmondható, hogy jellemző a tisztelet megkövetelése, diák – tanár, gyermek-szülő, fiatal-idős viszonyban. A szervezeti hierarchia a magasabb illetve az alacsonyabb beosztások között egzisztenciális egyenlőtlenségeket tükröz. A beosztottak elvárják, hogy a főnök utasításai alapján dolgozzanak, önállóságuk, kezdeményezőkézségük a németekkel szemben visszafogottabb. Németország viszonylag kis hatalmi távolságú kultúra. Az ilyen társadalmakra jellemző, hogy az emberek közti egyenlőtlenségek minimálisra való csökkentésére törekednek, szemben a nagy hatalmi távolságú kultúrákkal, ahol az egyenlőtlenségeket úgy mond elvárják. A szülők egyenrangú félként kezelik a gyermekeiket, a gyerekek szintén úgy viszonyulnak a szülőkhöz. Az oktatási rendszerben a diákok és tanárok egyenrangú felek. A tanárok személytelen igazságok ill. a tudás szakértő közvetítői, ellentétben a nagyobb hatalmi távolságú kultúrákban, pl. Magyarországon, ahol a tanárokat mint „gurukra” tekintenek, akik a személyes bölcsesség képviselői. A munkahelyi hierarchia a szerepek, funkciók egyenlőtlensége is praktikus szempontokat szolgál. A beosztottak elvárják, hogy véleményüket kikérjék és meghallgassák. A különböző privilégiumok és státusszimbólumok nemtetszést váltanak ki. (Falkné Bánó Klára, 2008).

- Individualista és kollektív társadalmak. Hofstede szerint a hatalmi távolság és individualizmus dimenziók viszonya negatívan korrelált. A nagy hatalmi távolságú társadalmak inkább kollektivisták, és a kis hatalmi távolságúak jobban individualisták. Magyarország helyét vizsgálva megállapíthatjuk, hogy egy közepes hatalmi távolságú ország (Németországhoz hasonlóan viszont nagyobb hatalmi távolságú) és erősen individualista. Németország kis hatalmi távolságú és individualista.

ábra 9: hatalmi távolság kontra individualizmus, Geert Hofstede nyomán (Hofstede, 2010)



Meglepő Magyarország helye a skálán, az egyik legindividualistább társadalom. Ebből a szempontból a két ország között nem számíthatnánk nagy különbségekre. A nemzet identitása az egyénre alapozott, már kisgyermekkorban megtanulják az „én” központú gondolkodást. Hiszik, hogy a becsületes ember kimondja a véleményét. Ha Lewis korábbi esettanulmányát nézzük, magyar-német viszonylatban a magyarok hajlanak véleményüket

véka alá rejteni, legalábbis, míg a németek jelen vannak. Csupán udvariasságból nem ellenkeznek. (Ennek összetett okai lehetnek: hatalmi távolság – német vezetők, döntőbb német részesedés, német érdekeltségű munkaadó...) További individualista vonás az alacsony-kontextusú vagy kontextusszegény kommunikáció, mely egyértelműen jellemzi a német kommunikációs stílust (lásd Hall koncepcióját a következő fejezetben). Bűn vagy törvénysértés büntudattal vagy az önbecsülés elvesztésével jár. Az oktatás célja, hogy megtanuljuk, hogyan kell tanulni. A magyar oktatásrendszerben alkalmazott módszerek különböznek a német módszerektől. Az előbbi állítás míg nagyon igaz a német rendszerre, ahol a kompetenciák fejlesztése, tanulni tanulás fontossága a lexikai tudás háttérbe helyezésével szemben jellemző, addig a magyar megközelítés még mindig a minél nagyobb mennyiségű ismeret megtanulására és az eredmények fontosságára fekteti a hangsúlyt. Az individualista társadalomban a munkaadó és az alkalmazott viszonya kölcsönös előnyökön alapuló szerződés. Az alkalmazással, illetve előléptetéssel kapcsolatos döntések képzettségtől és szabályoktól kell, hogy függjenek. Az irányítás egyének irányítását jelenti. A feladat fontosabb, mint az emberi kapcsolatok (Falkné Bánó, 2008).

- Maszkulin és feminin kultúrák: Magyarország és Németország társadalmi mindkettő maszkulinok Hofstede kutatási adatai szerint. Magyarország ebben a dimenzióban is meglepő helyen végzett, Szlovákia és Japán után a vizsgált 76 ország közül a 3. helyen. Németország nem sokkal utána következik, így ezen eredmények alapján ismételtelen nincs számottevő különbség a két ország kultúrája között. A maszkulin társadalmakra jellemző, hogy a domináns érték az anyagi siker és az előrehaladás; fontos a pénz és az anyagi javak. A családban az apák anyagi dolgokkal, az anyák az érzelmekkel törődnek. A társadalom rokonszenve az erősek felé irányul, az oktatásban a legjobb diák a norma. A sikertelenséget a tanulmányokban tragédiaként fogják fel. Ennél a pontnál érezhető különbség van a két ország között véleményem szerint. Míg az állítás a mai napig teljesen igaz magyar viszonylatban, a németek nem fogják fel tragédiaként a sikertelenséget, hanem egy lehetőségként a fejlődésre, vagy javulásra, vagy akár egy új tanulásra. A tanároknak értékelik a szakmai tudást. Az emberek azért élnek, hogy dolgozzanak, vagyis a férfias, maszkulin társadalmak a munkára összpontosítanak, az élet minősége másodlagos szerepet tölt be. A menedzserektől elvárják, hogy döntőképesek és magabiztosak legyenek. A munkahelyen az igazságosságra, a teljesítményre és a kollégák közötti versenyre helyezik a hangsúlyt. A konfliktusok megoldása küzdelem árán történik.

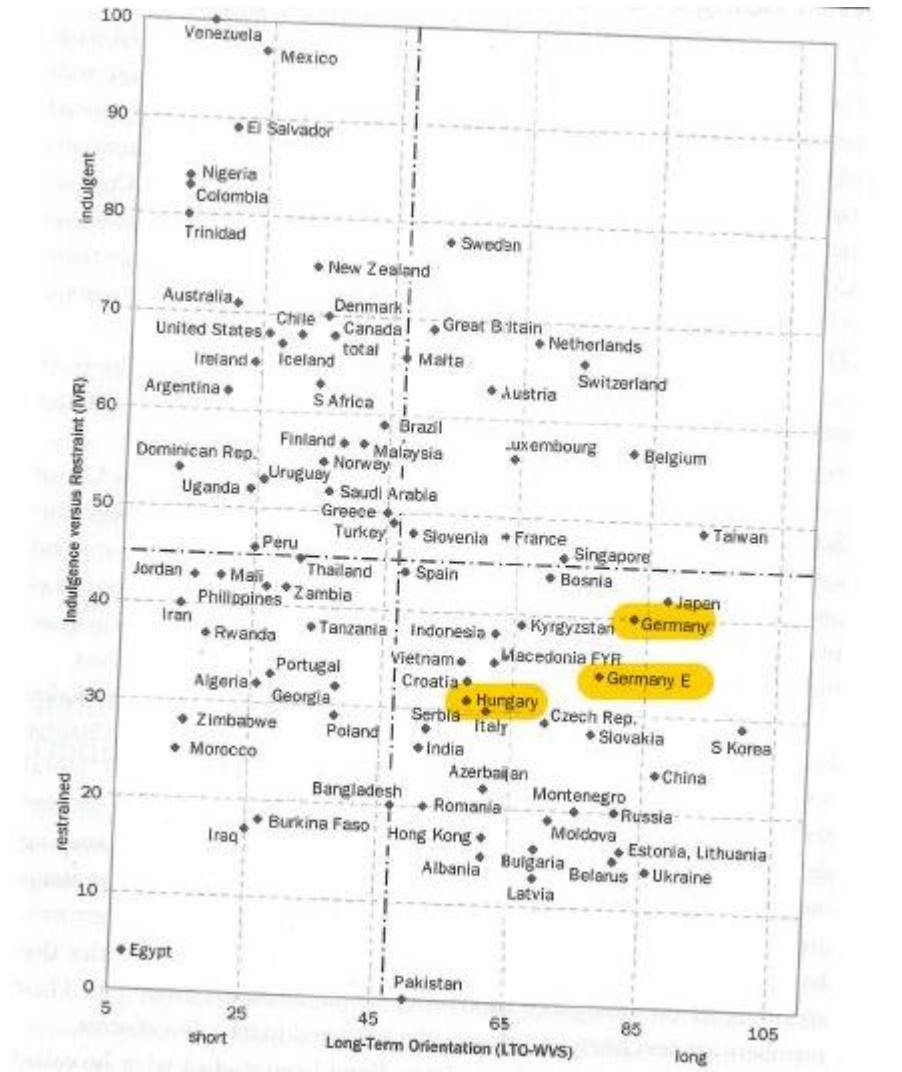
- Erős ill. gyenge bizonytalanságkerülő kultúrák: Mindkét nemzet bizonytalanságkerülő, bár Magyarország erősebben bizonytalanságkerülő mint Németország, Magyarország a 76 országból a 26-27. helyen végzett, míg Németország a 43-44. helyen. Az erős bizonytalanságkerülő társadalmakra jellemző, hogy az életben jelenlevő bizonytalanságot állandó fenyegetésnek veszik, amivel meg kell küzdeni. Az ismert kockázatokat elfogadják, a nem egyértelmű helyzetektől, az ismeretlen kimenetelű kockázattól félnek. A gyerekek számára szigorú szabályok írják le, hogy mit szabad és mit nem. Ami más, mint a megszokott, az veszélyes. Az iskolában a diákok a strukturált tanulási helyzeteket, részletezett feladatokat részesítik előnyben, mindig a kérdésekre adott helyes válasz érdekli őket. A német a magyarnál gyengébben bizonytalanságkerülő kultúra, az oktatásban jobban értékeli a nyitott tanulási helyzeteket és helye van nyílt vitáknak, főleg az újabb módszerek használatával. A tanároktól, mint szakemberektől elvárt, hogy minden választ tudjanak. Hofstede tapasztalata szerint a német diákok számára, ha valami érthető, akkor az kétes és nem valószínű, hogy tudományos. Szabályokra szükség van, még akkor is, ha nem működnek; német viszonylatban ezt úgy pontosítanám, hogy működő szabályokra van szükség minden téren. Az állandó elfoglaltság, a kemény munka belső szükséglet, mindkét nemzet erénye a szorgalom. A megszokottól eltérő gondolkodás és viselkedés az erős bizonytalanság kerülő kultúrákban, így Magyarországon nem elfogadott, a német igaz szintén erős bizonytalanságkerülő mégis toleránsabbnak tűnik a más és új dolgok elfogadásával kapcsolatban. A legfontosabb motivációs tényezők a biztonság, a tisztelet és a valahová való tartozás érzése (Falkné Bánó, 2008).

- hosszú távú és rövid távú irányultságú társadalmak: Hofstede 5. dimenziója. Ebben a dimenzióban áll Németország és Magyarország a legmesszebbre egymástól. Németország 4 ázsiai ország és Ukrajna után az 5. helyen áll a skálán, tehát egy nagyon hosszú távú irányult ország; míg Magyarország 93 ország közül a 34-35. helyen áll, de így is a skála hosszú távú irányultságú feléhez tartozik. A hosszú távú irányultságú társadalmak spórolósak és takarékosak, forrásaikkal óvatosan bánnak. E szempont szerint az eredmény reális a két országra nézve, amennyivel Németország előrébb áll a skálán, annyira jobban jellemzi a takarékoság, spórolás. Az ilyen kultúrákban élőkre jellemző a kitartás, lassan és hosszan tartó erőfeszítéssel érik el céljaikat. A cél érdekében hajlandóság az alárendeltségre. Az idős kor egy boldog életszakasz és korán kezdődik. A gyerekeket eredményeikért megjutalmazzák. A hosszú távú irányult kultúrák munkahelyi értékrendje a

tanulás, őszinteség, alkalmazkodóképesség, felelősségre vonhatóság és önfegyelem. A hosszú távú célok fontosabbak a rövid távú céloknál.

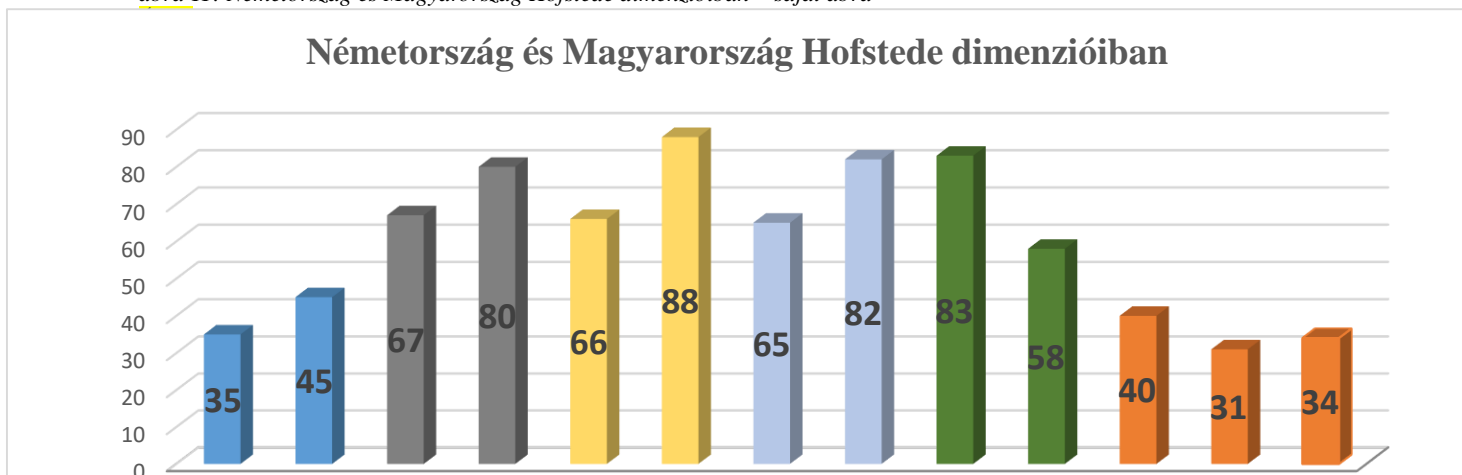
Elnéző és korlátozó társadalmak, Misho elemzése alapján (Hofstede, 2010). Németország a 93 országból 49-51.helyen végzett 40 ponttal, mely egy erős közepes hely, mely inkább a korlátozó országok irányába esik. Magyarország ennél korlátozóbb társadalom, a 63-64.helyen áll 31 ponttal. Érdekes, hogy ebben a dimenzióban láthatjuk Kelet-Németországot külön feltüntetve, mely 3-4 hely különbséggel áll Magyarország előtt. Érdekes látni, hogy a hosszú távú irányultságú és az elnéző társadalmak dimenziót egymással összevetve, Magyarország, Kelet-Németország és Németország egymáshoz nagyon közel vannak; Magyarország a legkorlátozóbb a három közül, közepesen hosszú távú irányultsággal, Kelet-Németország már kicsit hosszabb távú irányultságot képvisel és szintén inkább korlátozó, míg Németország a korlátozó és elnéző társadalmak skálájának közepe felé tart és a leghosszabb távú irányultságú a három közül.

ábra 10: elnéző társadalmak kontra hosszútávú irányultság, Geert Hofstede nyomán (Hofstede, 2010)



A következő grafikonokon Hofstede 5+1 dimenziójában látható Németország és Magyarország elhelyezkedése egymáshoz viszonyítva.

ábra 11: Németország és Magyarország Hofstede dimenzióiban – saját ábra



Hofstede kutatásának eredményeit összegezve azt látjuk, hogy Németország és Magyarország a vizsgált dimenziókban közel áll egymáshoz, a skálák azonos végét célozzák meg kisebb eltérésekkel. Hofstede kutatása a kulturális antropológia legjelentősebb munkája részben hatalmas adatbázisa miatt részben pedig, mert egy jól alkalmazható modell, melynek segítségével különböző kultúrák sajátosságai egymáshoz viszonyítva mérhetők. A kutatásnak azonban számos vitatható pontja van, ezért a kulturális kommunikáció kutatói nem minden megállapítással értenek egyet. A fenti eredmények kultúrájában két egymáshoz közel álló országnak ábrázolják Németországot és Magyarországot. A dolgozatom további részében azonban más modellek segítségével és saját tapasztalatokkal a két kultúra különbségeit szeretném hangsúlyozni.

Richard D. Lewis

Lewis modelljét értelmezve az alábbi főbb jellemvonásokat mondhatjuk el a két kultúra viszonyulásában:

Ahogy azt a III. fejezetben láthattuk a Lewis modell magja a lineárisan aktív, multiaktív és reaktív kulturális kategóriák megfogalmazása. Lewis kutatásában a lineárisan aktív és multiaktív skálán 18 ország közül Németország az első helyen szerepel lineárisan aktív kultúraként. A skálán Magyarország a 10. helyet foglalja el. Ez azt mutatja, hogy Magyarország egy a német kultúránál már sokkal multiaktívabb ország. Ezek szerint, míg a németekről a pontosság és az idő központba helyezése, a multiaktív irányba tendáló magyar legfontosabb erényei között nem biztos, hogy megnevezésre kerül a pontosság. Az idő ténye a skála e végén már fontosságát veszti, ha szükséges a magyar gond nélkül túlórázik, ellentétben német társával, akinek nyomos indokok kellene az időterv megváltoztatásához. A németek hosszútávon részletesen előre terveznek, míg a magyarok hosszútávra csak nagy vonalakban terveznek. Míg a németek egy introvertált, csendesebb, a saját dolgával törődő jellemet képviselnek, a magyarok inkább ezek ellentettjei, extrovertált, beszédes, kíváncsi. Legfontosabb tulajdonság különbség Lewis szerint, hogy a németek egy dologra koncentrálnak egy időben, míg a magyarok ügyesen „multitasking”-olnak. Ezt a megközelítést alátámasztja a fent már említett Hall modell is melyben monokron és polikron kultúrákról beszélünk. Németország időhöz való viszonya monokron és lineáris. Egy dolgot a másik elvégzése után kezdenek el, a megszakításokat zavarásként értelmezik. A tervnek prioritása van. A legtöbb német számára az időbeni tervezés a struktúra és szabályok értékrendjének időbeni megnyilvánulása. A feladatok tervezését, problémák megoldását egy megfelelő logikai sorrendben, szisztematikusan lépésekben tervezik. Mindegyik lépéshez időt rendelnek. Ez magyarázza miért tekinti a legtöbb német az időt pénznek. Ezzel szemben Magyarország egy polikron kultúra, melyben több dolgot végeznek egyszerre. Az ilyen helyzetekben a megszakításokat normálisnak tekintik. Az sem kizárt, hogy akár privát jellegű dolgokat intéznek el munkaközben a hivatalos teendők mellett. A multiaktív magyar kultúrára spontán cselekvés és reakció is sokkal jellemzőbb, mint a lépésről lépésre haladó németeknél, akik a nem várt problémákat, fennakadásokat, ha lehet, elkerülik. A magyarok ezzel szemben akadályok esetén eltérnek a tervtől és nagyon ügyesen improvizálnak. Ezen a síkon általánosan elmondható, hogy az „ember” előnyt élvez a „dologisággal” szemben, a dolgok intézésekor az emberi kapcsolatokra helyezik a hangsúlyt. A magyarok rugalmasabb időkezelésének egyik oka lehet az, hogy így közben

lehetőségük marad egyéb fontos dolgok elintézésére. Mivel az emberi kapcsolatok hangsúlyosabbak, ezért nehéz a magyaroknak „német” mondani. Ez pedig elkerülhetetlenül ahhoz vezet, hogy nem sikerül a határidőket betartani. A határidőkhöz való rugalmasság másik oka lehet az, hogy a feladat fontosabb, mint a határidő és a jó ötlet érdekében gyakran feláldozzák a határidőt. Ezt a fajta hozzáállást a németek hatástalannak tartják, míg a magyarok túlszervezettnek és rugalmatlannak vélik a németeket (Dr. Szalay, 2008).

Lewis vizsgálta a kategóriák egymással való kapcsolatát. A 7-es számú ábrán (Ábra 7, III. 0 **Richard D. Lewis, kulturális kategóriák**) jól látható, hogy a lineárisan aktív kultúrák és a multiaktív kultúrák közötti interakció nehézkes. Németország az egyik leglineárisabb kultúráként nehézségekre számíthat a kevésbé lineáris inkább multiaktív magyarokkal szemben. Lewis interkategorias modelljein jól látható, hogy vannak hasonlóságok a kategóriák közt, de ezek elég szegényesnek tűnnek a lineárisan aktív és multiaktív kategóriák összehasonlítása tekintetében. Ilyen hasonlóságok például, hogy mindkét kategória szívesen konfrontálódik. Német-magyar viszonylatban viszont elmondható, hogy a magyar nem mindig szívesen konfrontálódik a némettel. Ennek különböző okai lehetnek; például a szervezeten belüli hierarchia, nyelvi kompetencia vagy az alárendeltség érzése; ezeket a következő részben, a kutatásom értékelésében részletezek. További hasonlóságok az erőteljesség, energikusság, kitartás és humorérzék. Ezek a hasonlóságok nagyon fontos elemek, a két kategória interakciójában, megkönnyíthetik a nehézkesen döcögösen induló, teljesen más irányba tartó kommunikációt. Képzeljük el a lineáris, monokron, strukturált németet, amikor belecsöppen a vele épp ellentétesen multiaktív, kreatív magyarral és a közös cél érdekében együtt kell működni. Bármennyire is idegesítő a magyar szállongása, rugalmas időkezelése, de amikor feltűnik, hogy a magyar ugyanolyan kitartó a cél érdekében, mint a német, a rugalmas időkezelése azt is jelenti, hogy a cél előtt hajlandó extra órákat rendelkezésre állni, mindezt egy jó humorérzékkel megáldva, akkor a német is megnyugszik és csodálattal veszi a magyar elhivatottságát.

[A nem verbális kommunikáció összehasonlítása a két kultúrára vonatkozólag](#)

Az Edward T. Hall által kidolgozott koncepció a kontextuserős és a kontextusgyenge kultúrákról segítette a német és a magyar kultúra verbális és nonverbális kommunikációhoz fűződő viszonyának megfogalmazásában. A két kultúrátípus leglényegesebb különbsége az interkulturális kommunikáció szemszögéből nézve a verbális üzenetek kezelésében jelentkezik (Hidasi 2004).

A különbségek a két ország hall-i skáláján való elhelyezkedésből is jól láthatók. Németország a skála kontextusgyenge végén az élen áll. Kommunikációjában erősen támaszkodik a verbalításra, mivel egyrészt nem tanulták meg kellőképpen a nem verbális üzenetek és jelzések kezelését kommunikációjukban, másrészt mert etnikailag és vallásosságában egy heterogénebb kultúra; így jobban rákényszerül az explicit jelzések használatára. Kommunikációjára terjedelmes szóbeli és írott nyelvi megnyilatkozások jellemzőek, kevésbé veszi igénybe a nem verbális vagy kontextuális jelzéseket. Gazdaságos, gyors és hatékony kommunikáció a kívánatos, a hangsúly az érvelésen és a meggyőzésen van. A szókimondás érvényesül.¹⁰

A magyarok középmezőnyben helyezkednek el, bizonyos jellemzőkben a kontextuserős kultúrákhoz tartozunk, másokban a kontextusgyengékhez. Homogénebb közösség lévén jobban tudjuk érvényesíteni a ki nem mondott, beleértett jelzéseket. Az érzelmi minőség egészére törekvő a kommunikáció, ebben nagyon fontos az egyes szavak jelentése. A személyi kohézió nagyon fontos a kommunikáció során. A német szókimondással szemben a magyar kommunikációban inkább az udvariasság érvényesül.

[A két kultúra nonverbális kommunikációs szokásai Dr. Bodolay László nyomán.](#)¹¹

A testbeszédet nézve Magyarország és Németország között nincsenek nagy különbségek, a mindennapi és az üzleti élet területén a legtöbb esetben hasonlóan viselkednek.

Üdvözlési formák

Hivatalos találkozásokkor (találkozáskor és búcsúzáskor egyaránt) mindkét kultúrában kézfogással üdvözlik egymást, míg ez a német kultúrában a magánélet területén is teljesen elfogadott. A hölgy, az idősebb fél, vagy a magasabb rangú partner nyújtja először a kezét.

Magyarországon még él a kézcsók, de semmiképpen sem érintendő meg szájjal a hölgy keze.

Mindkét kultúrában szokás baráti és rokoni kapcsolatban az ölelkezés és puszkodás (arcon egyszer vagy kétszer), bár Magyarországon ennek nagyobb hagyománya van.

Távolságtartás

Mindkét kultúrában hasonlóan 40-60cm távolságot tartunk, a másik „magánszférájába” lépés csak rokonok és szerelmes pároknak engedélyezett.

¹⁰ Hidasi Judit, Interkulturális kommunikáció, 2004, A kultúra modellálása

¹¹ Dr. Bodolay László, Interkulturelle Kommunikation für Studierende, 2014

Gesztikuláció, mimika

A magyarok a németeknél kicsit többet gesztikulálnak. A német nyelvterületen, főleg északon kevesebbet mosolyognak, kevesebb érzelmet mutatnak, jobban törekednek az „understatement”-re, ez vonatkozik az ásításra, köhögésre, tüsszentésre, vagy a férfi-nő kapcsolatra. Magyarországgal ellenkezően Németországban alig füttyülnek egy nő után, vagy kacsintgatnak rá.

Udvariassági szokások

Alapjában elmondható, hogy a két ország udvariassági szokásai megegyeznek. A nőekkel szembeni udvariasság Magyarországon jobban kifejeződik. A hölgyek elvárják, hogy előre engedjék őket az ajtóban. Vendéglátóhelyre viszont a férfi lép be először. A kabátfelsegítés nő és idősebbel szemben mindkét kultúrában él.

Az asztalon kopogtatás társaságba való érkezéskor üdvözlésként, vagy egyetemi környezetben egy előadás meghallgatása után elismerésként Németországban szokás, de már a német kultúrával kapcsolatba került magyar közösségekben is elterjedőben van.

A németek sokkal formálisabbnak vélik a magyarokat megjelenésükben. Egy német vezető Magyarországra érkezett, hogy elődjétől átvegye az irodát. Meleg nyári nap lévén rövidujjú pólóban és vászonnadrágban érkezett. Elődje egy kb. 15 éve Magyarországon élő német úr öltönyben és nyakkendőben fogadta. Az új vezető nagyon kellemetlenül érezte magát, és a következő naptól kezdve csak öltönyben és nyakkendőben járt dolgozni egészen addig, míg egy nap a magyar kollégái viccesen megjegyezték, hogy nem kell mindennap zakó és nyakkendő. Elegendő azt külső látogatásokkor vagy külső látogatók fogadásakor viselni. Hasonlón formálisnak vehető az iskolai ünnepeinken viselt sötétkék-fehér összeállítás is, mely újdonságként hat a német szülőkre a magyar iskolákban.

A kézjeleket mindkét országban hasonlóan értelmezik, a vulgáris jeleket Magyarországon sajnos sokkal többet használják.

Általánosan elmondható, hogy a gesztusok dzsungelében csak a kulturált, visszafogott és a helyzetekhez illő testbeszéd visz előre bennünket. Merjünk bátran kérdezni, ha valamit nem értünk.

A verbális kommunikáció szokásai a két országban

Üdvözlési formák, bemutatkozás, megszólítás

Németországban a magázás sokkal gyakoribb mint a tegezés. Olyan helyzetekben, amelyekben Magyarországon már rég tegeződünk, Németországban magazódnak. Például munkatársak, akik évek óta egymás mellett dolgoznak, vagy sportegyesületekben, akár a kocsmában is.

Üdvözléskor a kézfogással ellentétben az fiatalabb üdvözlő az idősebbet, a férfi a nőt, vagy az alacsonyabb rangú a magasabb rangút. Ez mindkét kultúrára elmondható. A rangjában magasabban álló mutatkozik be és csak családi névvel. Csak a doktori címet mondják. Magyarországon viszont csak az orvosok mutatkoznak be doktori címmel. Németországban egy harmadik személyt viszont az összes címével, rangjával mutatunk be. Katonatisztet rangját megnevezve mutatunk be. Nemesi rangok esetén megszólításkor a „Herr”, „Frau” elmarad, csak a rang és a családnév megszólítása használatos. A régi „Fräulein” ma már csak fiatal kislányoknak, pincérnőknek szól.

Németországban „Jó reggelt!”-et 10-11 óráig kívánnak, majd „Jó napot!”-ot 18 óráig, utána pedig „Jó estét!”. Elköszönéskor „Viszont látásra” mindkét nyelven, mindkét kultúrában, emellett Németországban a „Tschüss” is nagyon elterjedt tegező és magázó kapcsolatokban egyaránt, csakúgy mint a „PaPa”, ezzel azért óvatosabban kell eljárni.

Telefonálás

Telefonálásra hasonló szabályok vonatkoznak, mint az üdvözlésre és bemutatkozásra. Nagy és fontos különbség, hogy Németországban csak a vezetéknevet mondják be, azért, hogy a hívó pontosan tudja, kivel beszél. A címeket általában elhagyják.

Fontos, hogy a „láthatatlanság” ellenére kedvesek legyünk, mosolyogjunk jobban, mint más helyzetben. Üzleti hívásokat csak munkaidőben ejtsünk. Magánhívásokat reggel 9 és este 9 között, az ebédidő 13-15-óráig, kivételével.

Nagyon fontos, hogy Németországban nem kötnek üzletet telefonon, és ajánlatos telefonbeszélgetéseket is jegyzőkönyvbe venni. A visszahívás kérést komoly kell venni.

A mobiltelefonhasználatra mindkét országban az egyetemes szabályok vonatkoznak.

Többször történt vegyes megbeszélésen, hogy magyar kollégák mobiltelefonja csörgött, és felvették. A német partnerek ezt nem jó szemmel nézték. Kerülendők ezek a helyzetek.

Levelezés, E-mail, sms

A levelezésben figyeljünk a nevek sorrendjének különbségére, és ha férj és feleségnek írunk, az asszony pontos nevére (magyarban több lehetőség is van).

Az üzleti levelezésben a címzés német partner felé a következő sorrendben történik: cégnév, beosztás, név. Ha a címzett nevét előre írjuk, elkerülhetjük, hogy illetéktelenek kezébe kerüljön a levél. A dátum helye a német és magyar leveleken különböző; míg a németben a szöveg kezdete előtt fent jobb oldalon áll, addig a magyarban a szöveg után, elköszönés előtt lent a baloldalon.

E-mail váltáskor az egyetemes szabályok vonatkoznak mindkét kultúrára; kerülendő a bizalmas tartalmak e-mailben küldése.

Névjegykártyák

Mindkét kultúrában egyaránt használatosak a névjegykártyák. Német érdekeltségű szervezeteknél jellemző, hogy a magyar neveket is keresztnév, vezetéknév sorrendben tüntetik fel.

Smalltalk

Egy megbeszélés bevezetéseként gyakran kerül sor smalltalkra, mely nagyon jó eszköz arra, hogy oldjuk a hangulatot, és egy általános képet kapjunk tárgyalópartnereinkről. A németek sokkal rövidebbek a smalltalk kapcsán, viszonylag rövid idő alatt átváltanak a tárgyalás témájára.

Tárgyalások

Polikron társadalomként igazodnunk kell a német fél monokron beállítottságához. A pontos megjelenés egy íratlan szabály, melyre törekednünk kell. A pontosság a szállítási és fizetési határidőkre is vonatkozik, melyeket feltétlenül be kell tartanunk, ha német üzletfelekkel, partnerekkel van dolgunk.

Továbbá nagyon fontos az alapos felkészülés, a téma pontos ismerete, elképzeléseink egyértelmű előadásmódja. Német partnerekkel történő üzleti tárgyalás során nincs helye a humornak.

Rövid smalltalk után következik a tárgyalás lineáris és gyors levezetése, melynek pontos napirendi pontjai vannak. Erre törekedni kell, a németek nem szeretik a meglepetésszerű témaváltásokat. Szerződéskötésre ne számítsunk feltétlenül az első tárgyalás alkalmával, ezt általában további belső egyeztetéssorozatok előzik meg.

Számítani kell arra is, hogy a német fél negatív véleményét szemrebbenés nélkül fogalmazza meg, és ezt elvárja tárgyalópartnereitől is. Egy egyszerű „nem” vagy „igen” választ várnak tőlünk. Nekik viszont készülni kell arra, hogy a magyar fél nem egyértelműen fogalmaz (a véleményre és kívánságokra egyaránt vonatkozik), és ígéretét nem mindig tartja be.

Tabutémák

A német kultúrában ellentétben a magyarral nem beszélnek fizetésről és politikai hovatartozásról, továbbá tabuk a vallási hovatartozás, az idegenpolitika, a náci tettek és az „Ossi”, „Wessi” elnevezések. Továbbá mindkét kultúra kerüli a házassági problémák, betegségek, testi problémák, a magán- és a szexuális élet megemléztetését.

Az interkulturális kommunikáció akadályai

Lehetetlen lenne minden egyes kultúra normáját és szabályait elsajátítani ahhoz, hogy pontos képünk legyen az adott kultúra helyes és helytelen viselkedési szokásairól. Valami mindig rosszul sülné el, vagy valakit biztosan mindig megbántanánk. A kommunikációinkra nézve az eredmény rosszul alakulna, a hibázás beárnyékolná a kommunikációink hatékonyságát. Majd egy idő után összekeverednénk, és már nem is tudnánk, hogy alkalmazkodnunk kellene a másik normához, vagy inkább saját szabályaink szerint kellene viselkednünk, úgy hogy közben tiszteljük a másik kultúrát.

Egy sokkal szerencsésebb módszer, ha megpróbáljuk általános szinten megismerni és vizsgálni az interkulturális kommunikációs akadályokat. LaRay M. Barna (1997) a kommunikációs akadályok 6 csoportját állapította meg. Ezek: szorongás, a hasonlóság feltételezése a különbözőség helyett, etnocentrizmus, sztereotípiák és előítéletek, a nem verbális kommunikáció félreértelmezése, nyelv.

Szorongás

Ha valaki szorong, mert nem tudja, hogy mit várnak tőle, akkor természetesen csak a szorongás érzésére koncentrál, és ezáltal nem lesz teljesen jelen a kommunikáció során. Gondoljunk például az első napunkra egy új munkahelyen. Sugawara (1993) japán munkatársak kommunikációját kutatta az USA-ban. Az amerikaiak 8%-a volt türelmetlen, elégedetlen a japánok angoltudásával, míg a japánok kb. 60 %-a azt gondolta, hogy nem megfelelő a nyelvtudásuk és ezért kerülték az amerikaiakkal való interakciót.

A hasonlóság feltételezése a különbözőség helyett

Amikor a különböző kultúrákat figyeljük és hasonlóságokat feltételezünk, hajlamosak lehetünk fontos különbségekre nem figyelni. Ha egy új kultúrával kapcsolatban nincsenek információink, előfordulhat, hogy feltételezzük, hogy az a kultúra nem más, mint a miénk. Ezért például úgy viselkedünk, mint a saját kultúránkban. Ez a feltételezés félreértésekhez vezethet. Valamennyire minden kultúra más és egyedi. Boucher (1974) azt vizsgálta, hogy a kultúrák mennyire különböznek aszerint, hogy mennyire mutatják ki érzéseiket. Ha például olyan kultúrából származunk, ahol természetes az érzelmek kimutatása, akkor egy olyan kultúra, melyben ezt nem teszik érzelemnélkülinek, ridegnek tűnhet.

Ennek az ellentettje is kommunikációs akadály lehet. Ha például csak a különbségeket feltételezzük, akkor megfeledkezhetünk olyan fontos dolgokról, mely mindegyik kultúrának egyformán a jellemzője.

Jobb, ha nem feltételezünk semmit, hanem inkább kérdezzük: „Mi a szokás?”

Etnocentrizmus, másnéven kulturális relativizmus

Az etnocentrizmus egy másik kultúra jellemzőinek negatív bírálata a saját kultúra normáihoz való hasonlítás alapján. Az etnocentrikus személy hiszi saját kultúrájának a felsőbbrendűségét.

Arra kell törekednünk, hogy megértsük mások viselkedését a saját kultúrájuk környezetében, és hogy megértsük saját kultúránk önkényes jellegét, felülvizsgáljuk azt azáltal, hogy más kultúrák viselkedését tanulmányozzuk.

Sztereotípiák és előítélet

A sztereotípiák és az előítéletek az interkulturális kommunikáció komoly akadályai lehetnek. A sztereotípia eredetileg (Lippmann, 1922) mások bírálatát jelentette a faji hovatartozásuk szerint. Mára tágabb értelemben egy személy, személyek bírálata egy csoporthoz való tartozásuk alapján.

A sztereotípiák kommunikációra gyakorolt negatív hatásai:

- Elhitetik, hogy a széleskörben elfogadott bírálat igaz, akkor is, ha nem (például becstelennek titulálták az örményeket, majd pedig Örményország ugyanolyan jó hitelminősítést kapott, mint a többiek)
- A sztereotípiák állandó használata erősíti a sztereotípiával kapcsolatos hiedelmet.

- A sztereotípiák akkor is akadályozzák a kommunikációt, amikor elhítetik, hogy azok minden egyes egyénre nézve igazak.
- A sztereotípiák „önmagát beteljesítő jóslat” lehet a sztereotipizált személyre nézve azáltal, hogy elvonja a figyelmét és teljesítménye csökken.

Előítélet

Míg a sztereotípiák lehet pozitív vagy negatív, az előítélet egy csoport, faj, vallás vagy szexuális irányultsággal szembeni valótlán ellenszenvre, gyanúra, utálatra utal (Rothenberg, 1992). A csoport tagjait nem egyéni érdemei alapján ítélik meg, hanem a felszínes jellemvonások alapján, amik által a csoporthoz tartoznak.

Nonverbális kommunikáció félreértelmezése

Míg tudjuk, hogy különböző kultúrák nyelvei egymástól különböznek, nem várjuk, vagy nehezen ismerjük fel, hogy a nem verbális szimbólumok is különbözhetnek. Gyakran, mikor nem egy nyelvet beszélnek a kommunikációs partnerek, gesztikulálnak, hogy kommunikálni tudjanak. Ilyenkor tudatosul bennük, hogy a kézi jelek és testbeszéd nem univerzálisan egyforma. A nonverbális kifejezőmódok is kultúráról kultúrára változhatnak, ötvöződhetnek, ezáltal további félreértésekhez vezethetnek.

Nyelv

A nyelv kétféleképpen hathat az interkulturális kommunikációra. Részből a fordítás okozhat problémákat, másrésztől a szavak, mint a nonverbális szimbólumok vezethetnek félreértésekhez, ha azok teljes jelentése nem ismert. Még az anyanyelvi beszélők sem mindig a szó ugyanazon jelentésére gondolnak.

A nyelv azáltal is akadállyá válhat, mikor egy adott nyelvet a hatalmon lévő, nagyobb hatalommal, befolyással rendelkező vagy domináns kultúra rákényszerít egy másikra. Ezt nevezzük nyelvi imperializmusnak.

Fordítási problémák

Amikor különböző kultúrák beszélnek a fordítás kritikus, de sohasem tökéletes.

Sechrest, Fay és Zaidi (1972) 5 fordítási problémát fogalmazott meg. Ezek:

- Szókincs egyenértékűsége – nem minden szónak van egy pontos megfelelője a másik nyelvben

- Nyelvi egyenértékűség – az idiómák megtanulása hatékony módszer a kultúra megismerésére
- Nyelvtani-szintaktikai egyenértékűség – a nyelveknek különböző nyelvtana van (pl. szórend a mondatban)
- Tapasztalati egyenértékűség – ha egy bizonyos tárgy vagy jelenség nem létezik a kultúránkban, akkor nehéz lesz azt lefordítanunk, mivel valószínűleg nem lesz rá szavunk
- Fogalmi egyenértékűség – fogalmak, gondolatok, melyek nyelvenként különböző módon léteznek (pl. Szabadság fogalma)

Különböző kultúrákban különböző szabályai vannak annak, hogy hogyan kell viselkedni bizonyos helyzetekben vagy mit nem szabad tenni. Németország és Magyarország viszonylatában ez a szociális etikett csak nagyon kicsit különbözik (Dr. Szalay, 2008).

Egy német-magyar munkaközösség interkulturális kompetenciái – Interjúk

Egy nyugat-magyarországi német-magyar oktatási intézmény pedagógusainak interkulturális kommunikációját kutatva készítettem a közösség német és magyar tagjaival mélyinterjúkat.

A 60 fős kollektíva 30%-a német, 70%-a magyar. A német kollégák elszórtan Németország különböző részeiről érkeztek; vannak köztük, akiket a német minisztérium küldött, de olyanok is vannak, akikkel helyi szerződést kötött az intézmény. A munkaközösség magyar tagjai nagyrésze járt Németországban, sokan tanultak és dolgoztak ott, másoknak magyarországi tapasztalata van német személyekkel. A kollektíva minden magyar tagja beszél valamilyen szinten németül, kevesebben vannak azok, akik csak alacsonyabb szinten. A német pedagógusok nem vagy csak nagyon alacsony szinten beszélik a magyar nyelvet. A kollektíva minden pedagógusa főiskolai vagy egyetemi tanári diplomával rendelkezik.

15 személlyel készült személyes interjú; 7 német és 8 magyar kollégával. Az interjúk négyeseként folytak, személyenként 50-60 percet vettek igénybe. Az interjúalanyok kiválasztása tudatos volt, különböző korosztályú és háttérű, tanár és vezető beosztású, férfi és női személyeket választottam, törekedve a munkaközösség megfelelő reprezentálására. Az interjúra előzetes meghívást kaptak rövid határidővel, „személyes interjú – interkulturális kommunikáció” tárgy megnevezéssel, ezzel elkerülve azt, hogy különösebb lehetőség legyen a felkészülésre.

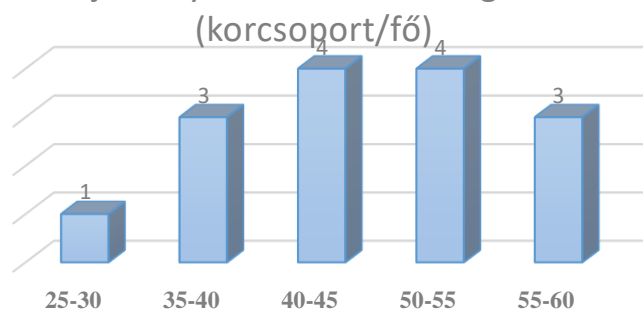
Interjúalanyok számszerűsítése:

7 német és 8 magyar

8 nő és 7 férfi

6 vezető beosztású - 3 nő és 3 férfi

ábra 12: interjúalanyok kor szerinti megoszlása
interjúalanyok kor szerinti megoszlása



A beszélgetés bevezetéseként az interjúalanyok információt kaptak arról, hogy milyen okból kerül sor az interjúra, mi az interjú célja, valamint utalás történt az interjú elhangzottak név nélküli rögzítésére és bizalmas kezelésére. Ezt követte a rövid személyes adatok rögzítése (Angaben zur Person), ahol fontosnak tartottam kitérni az előzetes külföldi tapasztalatra (Auslandserfahrung), multikulturális együttélésre (Bikulturelles Zusammenleben), korábbi interkulturális tréningen való részvételre (vorherige Teilnahme an einem interkulturellen Training), és a Magyarországon eltöltött évek számára (Seit wann in Ungarn), vagy a magyar kérdések esetében az interkulturális munkakörnyezetben eltöltött évek számára. Ez mind olyan tényező, amely befolyásolja egy személy interkulturális kompetenciáját, interkulturális környezetben történő viselkedését. Egy kérdés vonatkozik németek esetén a tartományra, ahonnan származnak, magyar esetben a megyére. Ez mindenképpen érdekes információ egy nagyobb számú minta esetében, ahol vizsgálható lenne a különböző német tartományokból származó németek viselkedése, vagy hasonlóan a Magyarországon belüli tendenciák különböző országrészek szerint. Dolgozatomban nem cél ezt vizsgálni, ezért a kérdésre adott válaszok csak információ jellegűek.

Az interjú kérdései nyitott kérdések voltak, semmiképpen sem szerettem volna, ha az általam felkínált válaszopciókkal befolyásoljam a válaszadást. Viszont arra figyeltem, hogy ne nagyon térjünk el a kérdésektől, ezért egymással kapcsolatos, egymásra épülő kérdéseket fogalmaztam meg, így irányítva az interjú menetét. Összesen 14 kérdést tettem fel mindkét nációnak, 3 kérdéscsoportra osztva. Értelemszerűen a németekkel német nyelven folyt az interjú, a magyar kollégák magyar kérdéseket kaptak és magyarul válaszoltak. A kérdések mindkét nyelven a függelékben láthatóak.

A kérdések első csoportja (1-5) a jelen interkulturális helyzetre való felkészülést vizsgálta, a német kérdéssorban a kérdések a magyarországi életre, munkára való készülésről, és az érkezés körüli tapasztalatokról szóltak (Vorbereitung, Ankunft). A felkészülés vizsgálata fontos, meghatározó a későbbi interkulturális viselkedésben, hogy valaki tudatosan készül-e egy ilyen helyzetre, vagy hagyja magát meglepődni, továbbá fontos szerepe lehet az első benyomásnak is, ahogy azt már dolgozatomban korábban említettem. Kellemtelen időjárás az érkezés napján, vagy az első interakciók félresikerülése vagy nagyon jól sikerülése

hatással lehetnek az egyén későbbi hozzáállására. A magyar kérdéssoron a felkészüléssel kapcsolatos kérdések a multikulturális környezetben végzendő munkára való felkészülésre, a németekkel kapcsolatos első vagy előző tapasztalatokra vonatkoztak.

A kérdések második csoportja (6-10) a német-magyar tulajdonságokra és mentalitásra (Mentalität/Eigenschaften) vonatkozik. Az 5 kérdést a német kérdéssoron mindig először a magyar kultúrára vonatkozóan, majd a németre vonatkozóan tettem fel, míg a magyar kérdőívben először a német tulajdonságokra, majd a magyarokra kérdeztem rá. A 6-9-es kérdések irányított kérdések, melyek egyértelmű tulajdonságmegjelöléseket várnak, először általánosan, majd pedig pozitív és negatív osztályozásban. A 10. kérdés már inkább feltáró jellegű, a tabukra kérdez rá mindkét kultúra esetében. Ezeknél a kérdéseknél hangsúlyoztam, hogy az interjúalanyok próbáljanak az ismert sztereotípiáktól elvonatkoztatni, és a válaszaikat saját vélemény, saját tapasztalatok alapján adják. Ezen kérdésekre adott válaszokból egyértelmű információt vártam a németek magyar-képéről, a magyarok-német képéről és mindkét náció önképéről. Fontosnak tartottam a tabura vonatkozó kérdés feltevését. Szorosan együttdolgozó közösségben félreértésekhez vezethet, konfliktust okozhat, ha az egyik fél valamit tabuként kezel, és azért nem beszél róla, vagy esetleg egy tabut nem ismernek, a másik szemében ez tapintatlanságról árulkodik és sértődéshez vezethet. A tabuk kölcsönös ismerete és kezelése kritikus fontosságú.

A kérdések harmadik csoportja (11-14) az interkulturális együttműködést (Zusammenarbeit) kutatta. Itt az értékrendek hasonlóságára, különbözőségére vártam utalásokat, a kommunikációs akadályok jelenlétére, azok okaira kérdeztem rá. Válaszokat vártam arra, hogy milyen megoldásokat látnak a kollégák az akadályok megszüntetésére, hogyan képzeli az interkulturális kapcsolatok fejlesztését, a konfliktushelyzetek megoldását. Kiemelten fontos kérdéssor számomra ez, ugyanis itt kaptak az interjúalanyok lehetőséget arra, hogy az adott interkulturális helyzetükről nyilatkozzanak, megfogalmazzák az esetleges problémáikat, és választ adjanak arra, hogy az ő szemszögükből mit kellene tennünk az interkulturális kompetenciáink fejlesztése érdekében. Az interjúkat rövid anekdotákkal szerettem volna zárni, rövid, interkulturális, furcsa, esetleg kínos, vicces helyzetek elmesélésére kértem az interjúalanyokat.

Általánosságban elmondható, hogy mindegyik interjúalany nyitott volt és élvezte a beszélgetést, többen említették, hogy a kérdések komoly gondolkodásra készítették őket,

intenzív 50 percet töltöttünk az interjú során és eddig még nem ismert módon közelítették meg a témakört.

Az interjúk eredményeinek elemzése

A németek felkészülése, érkezése

A 7 megkérdezett németből egy vezető beosztású készült egészen tudatosan magyarországi életére. Ő két év alatt 10 különböző interkulturális szemináriumon vett részt, továbbá a többiekhez hasonlóan a médiából tájékozódott Magyarországról. Szeretett volna magyarul is tanulni, de nem volt számára elérhető magyar nyelvtanfolyam. A többiek már vagy ismerték Magyarországot korábbi nyaralásokból, esetleg magyarországi nyaralóval is rendelkeznek, vagy csak egészen általánosan informálódtak. A 7 személyből egy rendelkezett ismeretekkel a magyar udvariassági formákat, bánásmódot és történelmet illetően. Ő azt mondta, hogy egy „tradicionálisan konzervatív” országgal szembeni elvárásokkal érkezett. Egy személynek abszolút semmilyen információja nem volt az országgal és a magyarokkal kapcsolatban; magyarországi utazásáig nem találkozott magyar emberrel. Másoknak a közvetett baráti körében akadtak magyarok, de csak felszínes véleményük, ismereteik volt a magyar kultúráról. Egy német interjúalanynak magyar a felesége, és ők már évek óta Magyarországon éltek. Általánosságban a magyarországi érkezés nem hatott kulturális sokként a németekre, az érkezésük elvárásaiknak megfelelő volt. Egy interjúalany említette, hogy érkezése napján nem jelent meg a magyar fél egy előre egyeztetett időpontban. Itt ő már utalt arra, hogy a magyarok megbízhatatlanok. A város mindenkinek tetszett, az első interakciók alkalmával nem láttak nagy különbséget a két kultúra között. Ketten említették az időjárás szélsőségességét, mely szerintük nincs jó hatással az emberek hangulatának alakulására. A többiek kedvelik a forró nyarakat; általában ilyenkor érkeztek a kollégák, és az időjárás nem ijesztette el őket, hanem épp ellenkezőleg. Egyöntetűen mindenki elsőre a magyar nyelvet találta furcsának.

A magyarok felkészülése

A magyarok mindegyike tisztában volt azzal, hogy szorosan együtt kell dolgoznia németekkel. A megkérdezett 8 magyar interjúalanyból 3-an készültek tudatosan szerepükre. Egy vezető kolléganő a nyelvtudását igyekezte tökéletesíteni, egy kolléga német gyökerekkel tudatosan készült az „interkulturális kapocs” szerepére, hasonló felépítésű intézményben szerzett tapasztalatai alapján. A megkérdezett magyarok nagyrészeről elmondható, hogy személyes szálak fűzték őket a németekhez. Vagy sváb közösségben nőttek fel, vagy hosszú éveken át Németországban éltek, dolgoztak, tanultak. A megkérdezettek közül csak egy hölgy ismerte a németeket médiából és barátaik elmondásai

alapján. Egy másik kollégának nehéz volt elvonatkoztatni, a németországi tartózkodása alatt is természetesen tekintett a németekre, nem látta és nem kereste a különbségeket. Érdekes válaszokat kaptam az első tapasztalatokról, benyomásokról szóló kérdésekre. Többen említették, hogy a német kollégák a magyaroknál sokkal elfogadóbbak az új kollégával szemben. A németeket inkább a kolléga szakmai háttere, új feladatai érdekelték, míg a magyarokat az új kolléga életkora, végzettsége és családi háttere. A magyarok az új kollégának nem tettek fel kérdéseket, inkább másoktól kérdezősködtek, míg a németek nyíltan és bátran kérdeztek. A németekről alkotott első vélemények, hogy ők szabadabbak és gondtalanabbak, mint a magyarok, a magyarok rögtön vetélytársat látnak egymásban és féltik a pozíciójukat. Két kollégánál abszolút nem volt tudatos az interkulturalitás, a német kollégákban nem látták a más nációt, egy másik emberként élték meg őket.

Mentalitások/tulajdonságok német szemszögből

A magyarok tipikus tulajdonságai német szemszögből: érzelmes, társaságkedvelő, szeretetteljes, harmonikus, művészetkedvelő, segítőkész, közvetett (kommunikáció), nyitott, büszke, családközpontú, nem viseli el a kritikát, hű barát, barátságos, az idővel rugalmasan bánó, emberi kapcsolatokban gondolkodik, ellentmondásos. Ezek a tulajdonságok mindegyik német interjúalany által megfogalmazódtak. A németek önképe: megbízható, strukturált, célorientált, érzelemmentes, direkt, pontos, szigorú, nem hajlandó kompromisszumra, önálló. Egy interjúalany fogalmazta meg önképében, hogy „minket nem szeretnek a világban, az amerikai filmekben a gonoszt mindig német karakter testesíti meg”. Hárman voltak párhuzamot a régi kelet-német és magyar kultúra közt. Mindegyik német interjúalany kihívásnak tekintette a magyarok érzékenységét. Többen említették, hogy kétszer meg kell gondolniuk, hogy fogalmazznak meg egy kritikát a magyarokkal szemben. Ez sokszor megerőltető számukra. További konfliktust előidéző magyar tulajdonság például a határidőkkel való rugalmas bánásmód, és hogy a magyarok nem mondanak nemet. A német ön kép szerint konfliktust kiváltható tulajdonságaik túlzott előre tervezés és a rugalmatlanság, direktség, a dologi és az érzelmi gyors szétválasztása, érzelemmentesség, kompromisszum készség hiánya. Ezekből egyértelműen látszik, hogy a konfliktust kiváltó ok a két nemzet interakciójában egyértelműen a **különböző kommunikációs szokásmód**. A németek nagyon pozitívnak látják a magyarokban, hogy szűkös határidővel is elkötelezetten dolgoznak, kitartóak, fejlett empátiával rendelkeznek, invitálóak és a végén mindig sikerül a kitűzött céljukat elérni. Saját erényeiknek a tervezőképességüket, hatékonyságukat, pontosságukat és strukturáltságukat nevezték meg. Érdekes, hogy a régi

sztereotípiá, miszerint a német szorgalmas nép német interjúalanytól egyszer sem hangzott el. A magyarok negatív tulajdonságaiként említették a túlzott érzelmességet, a direkt és nyílt dialógusok hiányát, a mindenre igenlést, bólogatást, a kritika személyes értelmezését, könnyelmű ígéretek tételét, melyeket nem tartanak be, többen említették a megbízhatatlanságot, mint negatív magyar tulajdonságot. A németek tisztában vannak negatív tulajdonságaikkal; túlzottan szigorúnak, kompromisszum gyengék, „mindent jobban tudnak”, túlzottan kritikusak, arrogánsak. Minden német interjúalany a politikát említette tabuként Magyarországon. Ketten tabunak gondolják a magyar nemzettudat és kultúra kritizálását. Többen gondolták úgy, hogy a német kultúrában nincsenek tabuk, mások a pénzügyi helyzetet és a családi problémákat vélik annak.

Mentalitások / tulajdonságok magyar szemszögből

A német tulajdonságok a magyarok szerint: érzéketlen, távolságtartó, hűséges, hideg, precíz, rendszerezett gondolkodású, felsőbbrendű, anyagiás, szabálykövető, nemzetietlen, praktikus, rendszerető, objektív, nincs humorérzéke, merev, szögletes. A magyarok önképe gyermekközpontú, elveszik a részletekben, empátikus, vidám, panaszkodó, melankolikus, barátságos, őszinte, teljesítményközpontú, kishitű, alkalmazkodó, törekvő, terhelhető, szenvedélyes, hűséges, invitáló, közeledő. Többen állították azt magyar tulajdonságok felsorolásakor, hogy „épp ellentettjei a németnek”. Egy hölgy kolléga nem tudott válaszolni arra a kérdésre, hogy mely német tulajdonságok hordoznak magukban konfliktuslehetőségeket. Ő azt gondolja, hogy minden egyes konfliktushelyzete személyfüggő volt és nem volt köze egyik helyzetnek sem ahhoz, hogy két kultúra volt egymással interakcióban. Konfliktushelyzetek eredhetnek a németek túlzottan kritikus természetéből, és abból, hogy ragaszkodnak az elképzelésükhöz, nem adnak helyet strukturájukban az érzelmek befolyásának. További konfliktuslehetőség rejlik a felsőbbrendűségükben, melyet a magyarok érzékenyebben vesznek az alárendeltség mentalitásukban való jelenléte miatt. Az empátia hiánya is okozhat konfliktus, főleg ha a másik túlzottan empátikus, mint pl. a magyar. Az egyik kolléga szerint a magyarok a németekkel szemben konfliktuskerülő, nem merik felvállalni a konfliktusokat. Konfliktuslehetőség lehet magyar oldalról a spontaneitás, a hosszútávú tervezés hiánya, az állandó alárendeltség érzése, a túlzott érzékenység, a dologi és érzelmi összemosódása, a sértődékenység. Pozitív magyar tulajdonságként hangzott el a szeretet, vidámság, barátságosság, nagyvonalúság, kreativitás, lojalitás, nemzeti öntudatosság, segítőkészség, improvizálás, rugalmasság. A magyarok pozitívnak látják német kollégájukban, hogy ők

tudnak hosszútávra tervezni, lépésről lépésre haladnak, a professzionalizmust egész lényükkel kifejezik, megbízhatóak, lényegre törően kommunikálnak, következetesek, igényesek. A magyarok kifejezetten negatív tulajdonságuknak látták a túlzott érzelmességet, irigységet, a professzionalizmus hiányát, az önbizalom hiányát, a könnyelműen tett ígéreteket, „sebeik nyalogatását”, a múltjukkal való túlzott foglalkozást. Negatívként ítélték meg a németek felsőbbrendűségét, állandóan irányítani akarását, az empátia hiányát, az arrogáns viselkedését, beképzettségét. Az eddigiekből az látszik, hogy a magyar és német viszonylatban, **ami az egyik kultúra erőssége, az a másik gyengesége**, konfliktuslehetőségek pedig abból adódnak, hogy az egyik nemzet tipikus, domináns tulajdonságai nem egyeznek a másikéval vagy teljesen hiányoznak a másik fél kultúrájában. Két közös tulajdonság került megnevezésre az interjúk során, ezek a *hűség* és a *vendégszeretet* voltak. A magyarok szerint tabu a németeknél a magánélet, zsidókérdés, vagyoni helyzet, fizetés, hit. A magyar kultúrában tabu a szex, intimitás kérdése, magánélet, politika, pénz, hit.

A tabu-kérdést összehasonlítva láthatjuk, hogy a magyarok több fogalmat éreznek tabunak mindkét kultúrában, mint a németek. Abban mindenki megegyezik, hogy a magyar kultúrában a politika megtárgyalása tabu, viszont a németek nem gondolják, hogy például a szexualitás, hit, pénz kérdéskörét is tabuként kezelik magyar kollégák. Ennek következménye lehet, hogy a német kolléga olyan témáról kezd el beszélni, melyről magyar társa inkább nem nyilatkozna, és ezt ő, a fentiekből levezetve, nem fogja kifejezésre juttatni, ezért inkább elvonul, megsértődik, nem reagál, stb.. és a konfliktushelyzet létrejön.

Együttműködés német szemszögből

Ennek a kérdéskörnek az elemzésekor fontosnak tartom, hogy utaljak a két ország oktatási rendszerének különbözőségére. A kollégák szakmai konfliktusainak nagyrésze a módszerek, célkitűzések, oktatási mentalitások különbözőségéből, az ezekhez való ragaszkodásból, a rugalmasság hiányából ered.

A német interjúalanyok különböző módon közelítették meg az értékrend és fontosság kérdését. Az iskolai munka során is egyértelmű szabályozásokat várnának, melyek a célhoz segítenének, ellentétben a túlzott, németek számára nem érthető magyar szabályozásokkal, melyek szerintük csak azért vannak, hogy megkerüljék őket. Egy vezető kolléganő szerint a magyar értékrend túlzottan a nemzeti büszkeség köré csoportosul, a diákoknak is ezt adják át. Ezzel szemben ez a német értékrendből teljesen hiányzik, és titokban vágynak erre a

németek. További fontos német értékek számít a kompetenciák fejlesztése. Német cél és érték, hogy a kitűzött feladatot elvégezzék, szívvel, lélekkel. A magyarok német szemszögből pedig „a lényeg, hogy meglegyen” módon végzik feladatukat, közben hangsúlyt fektetnek a jó munkaközösségre. Egy másik kolléganő a német diákok módszertani nevelését hangsúlyozza, míg szerinte a magyarok a normákra fektetik a hangsúlyt. A két kultúra a fegyelmezés teljesen más eszközeit használja. Egy további, szinte mindegyik német interjúalanynál elhangzott észrevétel, hogy a magyarok eredmény orientáltak, a tudásközvetítésre fókuszálnak, míg a németek inkább az eredményhez vezető út, a módszerek minőségére koncentrálnak. Ha az általuk fontosnak tartott módszerek elsajátítása sikeres, akkor az elért eredmény márcsak másodlagos. Az együttműködés egyik legnagyobb kihívása német szempontból a teljesen más módszertani és képzési háttérrel rendelkező német és magyar kollégák összehozása, hogy aztán közös megegyezés alapján mindkét oktatási rendszer legpozitívabb jellemzőit kiválasszák és kölcsönösen elfogadják. Kommunikációs akadályoknak a németek azt látják magyar kollégáikban, hogy sokáig tart egy bizalmas és közeli kapcsolatot kialakítani, a németek direkt kritikáival a magyarok nem tudnak mit kezdeni, személyes sértésként kezelik, megsértődnek, a magyarok burkoltan, diplomatikusan fejezik ki kritikáikat (ha egyáltalán kifejezik azt), melyet a németek nem mindig értenek. Általánosan elmondható, hogy a németek nem látnak kommunikációs akadályokat nyelvi okokból fakadóan, a magyar kollégák német nyelvtudása színvonalas. Egy német kolléga említette az akadály okaként a német üzenet magyar füllel történő meghallását, amit Schutz von Thun modelljével („négy csőr, négy fül modell”¹²) magyarázott. Egy további kommunikációs akadály a németek szerint, hogy a magyarok nyitottak az új megismerésére, más megközelítési módok elfogadására. A fent említett egyik magyar tulajdonságból adódik a következő kommunikációs akadály, hogy a németek abból indulnak ki, ha ígéretet kapnak valamire, akkor az úgy is lesz, sajnos ez nem mindig van így interakcióik során. Az akadályok leküzdésére a kulcsszó a **kölcsönösség**: közösen tűzzenek ki célokat, melyekhez német és magyar projektgazdákat rendelnek és a projekteket alakítják a célokhoz. A kihívásokat tematizálni kell mindkét oldalon. Fontos az interkulturális kompetenciák állandó fejlesztése. A németek próbáljanak kicsit udvariasabban, diplomatikusabban kritikát gyakorolni, a magyarokban pedig tudatosuljon

¹² A kommunikáció négy szinten zajlik és mindenegyes kijelentés 4 különböző üzenetet jelenthet. A kommunikáció négy szintje: dologi szint - tartalom, öninformáció, kapcsolati oldal, szándék. A küldő a 4 szint valamelyikén beszél, onnan küldi üzenetét, a fogadó valamelyik szinten lévő fülével fogja venni az üzenetet. A kommunikáció sikere azon múlik, hogy a „négy csőr” mennyire játszik össze a „négy füllel” (Bodolay, 2014)

a német direktség, és hogy mi a céljuk a németeknek ezzel. Egy nagyon praktikus tanács a németeknek német részről a „Zusatzkommunikation”, magyarázzák meg, mit miért mondanak, és hogyan gondolják. Időigényes, megerőltető, de célra vezet. A német félnek is törekedni kell a magyar nyelv valamilyen szintű ismeretére. Egy kolléga szerint a konfliktusokat meg kell élni, és az interkulturális indítékú konfliktusokat hagyni kell, nem kell megoldani. „Ne egységesítsük a világot!” Egyező válaszokat kaptam az interkulturális kapcsolatok elmélyítése és az érzékenyítés elősegítésével kapcsolatos kérdésekre. Egyhangú vélemény, hogy mindkét oldalon kell fejlődni, és nincs szó a másik megtérítéséről. Minden egyes felmerült vagy potenciális problémát tematizálni kell. Tisztázni, hogy mindenkinek ugyanolyan fogalma legyen az érintett problémáról. Következő lépésként tudatosítani kell, hogy mindenki egyenrangú, senki sincs a másikkal felülrendelve vagy alárendelve, senki sem jobb, mint a másik, ezáltal megteremtődik egy nyílt klíma az egymással való szabad interakcióra. További javaslat volt az intézményen kívüli programok szervezése, mely jó ötletnek tűnhet azután, hogy a főbb kommunikációs akadályok ledőltek.

Együttműködés magyar szemszögből

A magyar értékek a gyermekközpontúság, hazaszeretet, őszinteség, érzelmi síkon való nevelés, a magyarok szerint a vizsgált helyzetben ők interkulturálisan kompetensebbek, emberi értékeket helyezik előtérbe. Német értékeknek a magyarok a proaktivitást, a német szokások ismeretét és gyakorlását, az önálló és racionális gondolkodást, felelősséget neveztek meg. Kommunikációs akadályok a magyarok véleménye szerint adódhatnak a nyelvtudásból, és az ezzel kapcsolatos önbizalomhiányból, továbbá a németek kulturális viselkedéséből, távolságtartásából, rosszul értelmezett kritikáiból és az eltérő szakmai háttérből valamint az eltérő értékrendekből. Többen említették a kommunikációs hajlandóság hiányát mindkét oldalon. Egy kolléganő véleménye volt, hogy csak a magyarok felelősek a kommunikációs akadályokért, a magyaroknak meg kell tanulni tisztán, egyértelműen kommunikálni. A többiek egyhangúan azt a véleményt képviselték, hogy az akadályok lebontása, megelőzése közös feladat, melyet interkulturális tréningek formájában egymás érzékenyítésével, a magyarok önbizalmának megerősítésével (vezetői feladat), teambuildingek és szabadidős programok során teljesíthetnek. Egymás érzékenyítése és az interkulturális kapcsolatok mélyítése történhet részben moderált beszélgetések formájában (coaching), részben szabadidős programok keretében. Egy hölgy vezető képviselte azt a véleményt, hogy fontos, hogy ne változtassuk meg egymást, a két

kultúra ne mosódjon össze, a vendég-gazda kapcsolat ne változzon. El kell érni a kölcsönös nyitottságot és törekedni kell a kölcsönös megértésre.

Konklúzió

Az előzőekben összefoglalt kommunikációs kulturális modellek ismeretében valamint a régóta tartó német és magyar történelmi összefonódások, gazdasági és kulturális együttműködések példáival nem számítottam extrém különbségekre az adott szervezetben folyó interkulturális kommunikációt, kompetenciákat vizsgálva.

Az eredmények azonban azt mutatják, hogy a német és a magyar náció mind mentalitásában, kommunikációs szokásaiban, munkahelyi viselkedésében nagyban eltér egymástól, köztük egy „kommunikációs fal” húzódik. Ennek okai ismertek, főként a két kultúra különbségeire vezethetők vissza, de az adott esetben a kommunikációs fal létezéséhez hozzájárul a két oktatási rendszernek különbözősége is. Részben a kollégák a két oktatási rendszer valamelyikét képviselik tanulmányi hátterükből eredendően, másrésztől napi oktatási munkájuk során valamelyik oktatási rendszer szerint (nem biztos, hogy az általuk, ismert vagy preferált szerint) kell dolgozniuk.

Nagyon pozitív, hogy minden megkérdezett kolléga pontosan tisztában van ezzel az alapvető problémával és hajlandóságot mutat erről beszélni.

További pozitívum, hogy a megkérdezettek többsége (egy kolléga kivételével) felismerte a kommunikációs problémákat, és pontosan tudatában van azok okainak.

Alapjában véve elmondható, hogy a másik kultúra megítélése helyénvaló, saját magukról felállított önképe pontosan egyezik a másik kultúra által róluk alkotott képpel.

Továbbá megállapítható az is az adott közösségben – és ez a megoldások keresésében nagyon pozitív – hogy az egyik kultúra erőssége a másik gyengesége, vagyis ami az egyik náció domináns, tipikus tulajdonsága, az a másikban teljesen vagy részben hiányzik, és a másik hajlandóságot mutat ezt elsajátítani, magáévá tenni vagy csak tanulni belőle. Ezeket

a domináns , tipikus tulajdonságokat pozitívként látja a másik kultúra. Ez kölcsönösen igaz mindkét nációra.

Érdekes eredmény a nyelvtudás, mint egy potenciális kommunikációs akadály problematikája. A közösen beszélt nyelv és a kommunikáció nyelve minden helyzetben a német. A magyar kollégákról elmondható, hogy mindegyikőjük stabil, színvonalas nyelvtudással rendelkezik, sokan vannak, akiknek tökéletes a német nyelvtudása. A német kollégák ezzel tisztában vannak, becsülik és elismerik a magyarok nyelvtudását. Egyik német kolléga sem lát kommunikációs akadályt abból, hogy a magyarok nem anyanyelvként beszélnek a németet. Szerintük a kommunikáció nyelvi szinten tökéletesen működik. A magyarok viszont nyelvtudásukat nézve önbizalmatlanok, elsőként nevezték meg a nyelvtudást a kommunikációs akadályok okaként.

Az interkulturális kompetenciákat tekintve elmondható, hogy a kollégák nagyon érdeklődőek, nem zárkoznak el, egy bizonyos szinten érzékenyek is, de mindkét náció interkulturális érzékenysége további fejlesztésre szorul. Összehasonlítva azt az eredményt kaptam, hogy annak ellenére, hogy a magyar kollégák vannak a „vendéglátó” szerepben a német kultúrával kapcsolatos interakcióiban interkulturálisan kompetensebbek német társaiknál. Hoopes skáláján ¹³ (1981, lásd függelék) 3-as, a megértés szintjén állnak. Teljesen tisztában vannak az eltérések mögöttes okaival, pár kolléga már elfogadónak is tűnik, viszont sajnos a többség még nem lépett erre a szintre. (az interjúk során magyarok által leírt szituációk a németek magyar ünnepekhez és tradíciókhoz kapcsolódó hozzáállásáról, megjegyzéseiről). A magyarok interkulturális kompetenciája véleményem szerint az adott közösségben az 5-6-os szint körül van, már sokszor sikerül a német kultúra bizonyos elemeit a magyar kollégáknak magukévá tenni. Többen említették, hogy tudatosan próbálnak bizonyos német tulajdonságokat átvenni, erre figyelnek, napi szinten munkájuk során emlékeztetik magukat akár egymást is.

Az intézmény célja, melyet irányelvének egyik pontjában egyértelműen meg is fogalmazott, az interkulturális együttműködésen keresztül történő német - magyar kapcsolatot ápolása és fejlesztése. E cél érdekében elkerülhetetlen az egymás közti kommunikáció és az interkulturális kompetenciák fejlesztése. Az interjúk során megfogalmazott javaslatok alapján az alábbi módon, egy „akciótervben” megfogalmazva képzelem el az interkulturális interakciók segítségét:

¹³ Hidasi Judit, Interkulturális kommunikáció 2004, Interkulturális kompetencia,

Akcióterv

Az előzőkből következik, hogy a helyzet igaz nem tökéletes, de az adott közösségben a két kultúra interakciója jó irányban halad, az interakció minden kihívásával és akadályával tudatos. Egyértelmű igény és szükség fogalmazódott meg a kommunikáció fejlesztésére, egymással szembeni érzékeny tételre az alábbi területeken:

- **Ismerkedés**

- Új kollégák bevezetése (magyar és német) – mire számítsanak az intézményben, németek esetén, mire számítsanak Magyarországon

Egyénileg az erre a feladatra kijelölt, interkulturális kommunikáció területén jártas kollégával, Coaching.

- **Oktatási rendszerek meghatározása**

- A két oktatási rendszer közti különbségek megfogalmazása - mindkét rendszer pozitívumainak bemutatása, ezek ötvözése, figyelemfelkeltés a másik iskolarendszer pozitívumai iránt - hogyan gazdagíthat ez bennünket, oktatás fejlesztési feladat

Heterogén csoportokban, workshop formájában, vezetői feladat, nincs szükség moderátorra.

- **Interkulturális kompetencia fejlesztése**

- Státuszfelmérés – hol állunk
- Az alkalmazkodás szint súlyozása, empatikussá válás (Benett modell)

Homogén csoportokban külső moderátor segítségével

- **Kommunikációs akadályok, azok megoldásai**

Súlypontok:

- Érték elfogadás, megbecsülés - merjük értékeinket megfogalmazni – egymás iránti nyitottság
- Bizalom – egy a célunk, melyért közösen dolgozunk
- Kritika gyakorlás – tudjunk, merjünk kritizálni és azt objektíven kezelni
- Nyelvi finomságok

Szerepjátékok, heterogén csoportokban, moderátor segítségével

- **Interkulturális kommunikációs kódex elkészítése**

Az erre a feladatra kijelölt, interkulturális kommunikáció területen jártas személy által, vezetői konzultációkkal.

Továbbá a kollégák fontosnak tartották a rendszeres, kötetlen, iskolán kívüli közös programokat, melyeken mindkét náció képviselteti magát.

Összefoglalás

Német érdekeltségű vállalatok, szervezetek évtizedek óta jelen vannak Magyarországon, főleg a nyugat-magyarországi régióban. A németek és magyarok interakciója első látásra zökkenőmentesnek, természetesnek tűnik. Valójában egyformák vagyunk? Tudatában vagyunk különbözőségeinknek? Vannak-e akadályok egymással folyó kommunikációinkban? Ilyen és hasonló kérdésekre kerestem a választ munkámban.

Dolgozatommal célom volt, hogy bemutassam a német és magyar interkulturális viselkedést, különös tekintettel a német – magyar interkulturális kommunikáció jelenségére egy bikulturális magyarországi intézményben.

Az interkulturalizmus, azon belül konkrétan a német-magyar bikulturalizmus megértéséhez fontosnak tartottam első lépésként a kommunikációs alapfogalmak tisztázását. Elsőként foglalkoztam a kultúra fogalmával. Ezt követően a kommunikáció (mint a kultúra egy eleme) meghatározására tértem át, bemutattam a kommunikáció keleti és nyugati értelmezéseit. Részletesen tárgyaltam az emberi kommunikáció típusait, mely átvezetett a kommunikáció kontextusainak összefoglalásához.

A kultúraközi kommunikáció tárgyalása mint kommunikációs kontextus kulcsfontosságú dolgozatomban, hiszen ez biztosítja a két náció interkulturális viselkedésének és interakcióinak megfigyeléséhez szükséges elméleti háttérrel. Geert Hofstede, Edward T. Hall, Kluckhohn és F. Strodbeck, F. Trompenaars, Schulz von Thun és Richard D. Lewis kulturális modelljeinek részletes bemutatásával igyekeztem azokat a szempontokat összefoglalni, melyek alapján vizsgálhatjuk egy nép, nemzet, kultúra interkulturális magatartását.

Két egymástól sem földrajzilag sem történelmileg nem messze álló ország interkulturális összehasonlításának esetében fontosnak láttam felvázolni az országok történelmi összefonódását, gazdasági kapcsolatát. Egy ország történelmének alakulása befolyásolóan hat nemzeti öntudatának alakulására, kommunikációjára és viselkedésére. Továbbá a különböző alá-és fölérendeltségi viszonyok a két ország közös történelmében kihatnak az emberek a másik országgal kapcsolatos attitűdjére. A történelemmel és annak alakulásának hatásaival kapcsolatban fontos volt, hogy megemlítssem a területében egy, de mentalitásában

még kettő vagy akár több Németország problematikáját. Felvázoltam a még élő és tapasztalható különbségeket, de a kutatásban erre részletesen nem tértem ki.

A dolgozat következő része kezdte konkrétan tárgyalni a két kultúra (német-magyar) összehasonlítását. Egy Lewis anekdotával (eredetiből saját fordítás) vezettem be a fejezetet, mely szerintem egy nagyon pártatlan, elfogulatlan, korrekt, helyenként vicces helyzetképet ad a két nemzet mentalitásáról és viszonyáról. Ezt követően visszanyúltam Hofstede, Lewis és Hall modelljeihez. Ebben a részben viszont már kifejezetten a vizsgált két ország helyzetét határoztam meg a bemutatott modelleken. Az országokat a kutatásokban elfogalt helyük alapján és egymáshoz viszonyítva kategorizáltam. Ezek után összegeztem a két kultúra nonverbális és verbális kommunikációs szokásait.

Kutatásom szempontjából a kommunikációs akadályok témakör megemlítése szükséges. Bemutattam LaRay M. Barna 6 kommunikációs akadály csoportját, kitértem az etnocentrizmusra, sztereotípiákra, előítéletekre és a nonverbális kommunikáció félreértelmezésére.

A dolgozat következő nagy fejezete a mélyinterjúk tárgyalása volt. Felvázoltam az interjúalanyok háttérét, eloszlását, bemutattam a 14 interjúkérdést. Mivel az interjúk német és magyar kollégákkal értelemszerűen német és magyar nyelven folytak, ezért két kérdéssor készült. A válaszokat a két nációra szétválasztva foglaltam össze.

Célom az interjúkkal az volt, hogy képet kapjak arról, hogy valóban különböző-e a két kultúra mentalitása az intézményen belül, milyen szinten áll a két náció interkulturális kompetenciája, ha vannak, akkor milyen kommunikációs akadályai vannak az egymással folytatott interakciónak, van-e részükről megoldás, tudunk-e valamit tenni, és ha igen, mit.

Úgy gondolom, hogy kérdéseimre az interjúk során választ kaptam, az interjúalanyok mintája jól reprezentálta a vizsgált intézmény munkaközösségét, és a válaszokat kiértékelve pontosan fel tudtam vázolni az aktuális helyzetet és a szükséges intézkedéseket. A szükséges feladatokhoz elméletei támasz Hoopes és Bennett munkája, melyet a függelékben saját ábrában foglaltam össze.

Kitekintés

Szeretném az intézménynél prezentálni a kutatásom eredményeit és bemutatni a javasolt akciótervet. A körülbelül egy tanéves projekt után érdemes lenne végezni egy, a teljes tanári kart megkérdező kutatást, és annak eredményeinek függvényében továbbdolgozni.

Függelék

Hofstede kulturális dimenziói

ábra 13: Hatalmi távolság, Hofstede 2010



ábra 14: Maszkulinitás, Hofstede 2010

RANK	AMERICA C/S	EUROPE S/SE	EUROPE N/NW ANGLO WORLD	EUROPE C/E EX-SOVIET	MUSLIM WORLD M.E & AFRICA	ASIA EAST ASIA SE	INDEX
1				Slovakia			110
2				Hungary		Japan	95
3							88
4			Austria				79
5	Venezuela		Switzerland Ge				73
6							72
7		Italy					70
8	Mexico		Ireland				69
9-10	Jamaica						68
11-13			Germany			China	66
11-13			Great Britain				66
14-16	Colombia					Philippines	64
14-16				Poland			64
17-18					S Africa (wte)		63
17-18	Ecuador						63
19			United States				62
20			Australia				61
21			Belgium Fr				60
22-24			New Zealand				58
22-24			Switzerland Fr				58
22-24	Trinidad						58

continued

ábra 15: Bizonytalanságkerülés, Hofstede 2010

26-27					Hungary			82
26-27	Mexico							82
28						Israel		81
29-30	Colombia							80
29-30					Croatia			80
31-32	Brazil							78
31-32	Venezuela							76
33		Italy						76
34					Czech Rep.			75
35-38				Austria				74
35-38				Luxembourg				70
35-38						Pakistan		70
35-38				Switzerland Fr				70
39							Taiwan	69
40-41						Arab ctrs		68
40-41						Morocco		68
42	Ecuador							67
43-44				Germany				65
43-44					Lithuania			65
45					Latvia		Thailand	64
46							Bangladesh	63
47-49								60
47-49				Canada Quebec				60
47-49					Estonia			60
50-51				Finland				59
50-51						Iran		59
52				Switzerland Ge				56
53	Trinidad							55
54						Africa W		54
55				Netherlands				53
56						Africa E		52

continued

ábra 16: hosszú távú orientálódás, Hofstede 2010

TABLE 7.4 Long-Term Orientation (LTO) Index Values for 93 Countries and Regions
Based on Factor Scores from Three Items in the World Values Survey

SCORES ARE BASED ON THE MOST RECENT WVS DATA FROM THE PERIOD 1995-2004; NINE COUNTRIES MARKED WITH AN ASTERISK (*) WERE ADDED USING 2005-08 DATA.

RANK	AMERICA C/S	EUROPE S/SE	EUROPE N/NW ANGLO WORLD	EUROPE C/E EX-SOVIET	MUSLIM WORLD M.E & AFRICA	ASIA EAST ASIA SE	INDEX
1							
2						S Korea	100
3						Taiwan	93
4						Japan	88
5						China	87
6					Ukraine		86
7-9			Germany				83
7-9				Estonia			82
7-9			Belgium				82
10-11				Lithuania			82
10-11				Russia			81
12				Belarus			81
13			Germany E				78
14				Slovakia			77
15				Montenegro			75
16		Switzerland					74
17						Singapore	72
18-19				Moldova			71
18-19				Czech Rep.			70
20-21				Bosnia			70
20-21				Bulgaria			69
22			Netherlands	Latvia			69
							67

continued

ábra 17: Hosszú távú orientálódás, Hofstede 2010

TABLE 7.4 Long-Term Orientation (LTO) Index Values for 93 Countries and Regions
Based on Factor Scores from Three Items in the World Values Survey, *continued*

SCORES ARE BASED ON THE MOST RECENT WVS DATA FROM THE PERIOD 1995–2004; NINE COUNTRIES MARKED WITH AN ASTERISK (*) WERE ADDED USING 2005–08 DATA.

RANK	AMERICA C/S	EUROPE S/SE	EUROPE N/NW ANGLO WORLD	EUROPE C/E EX-SOVIET	MUSLIM WORLD M.E & AFRICA	ASIA EAST ASIA SE	INDEX
23				Kyrgyzstan			66
24			Luxembourg				64
25		France				Indonesia	63
26–27				Macedonia			62
26–27				Albania			61
28–32		Italy		Armenia		Hong Kong*	61
28–32				Azerbaijan			61
28–32			Austria				60
33				Croatia			58
34–35				Hungary			58
34–35						Vietnam	57
36			Sweden				53
37				Serbia			52
38–39				Romania			52
38–39			Great Britain				51
40–41						India	51
40–41						Pakistan	50
42				Slovenia			49
43						Bangladesh	48
44		Spain					47
45–46							

ábra 18: Engedékenység, Hofstede, 2010

26	Brazil						
27–29			Finland				59
27–29						Malaysia	57
27–29			Belgium				57
30			Luxembourg				57
31			Norway				56
32	Dominican Rep.						55
33	Uruguay						54
34–35					Uganda		53
34–35					Saudi Arabia		52
36		Greece					52
37–38		Turkey				Taiwan	50
37–38		France					49
39–40							49
39–40							48
41–43	Peru			Slovenia			48
41–43							48
41–43					Ethiopia		46
44						Singapore	46
45–46						Thailand	45
45–46		Spain		Bosnia			44
47–48							44
47–48					Jordan		43
49–51					Mali		43
49–51					Zambia		43
49–51						Philippines	42
52–53						Japan	42
52–53			Germany				42
52–53							40
54					Iran		40
55–56				Kyrgyzstan			39
55–56					Tanzania		38
55–56						Indonesia	38

continued

ábra 19: Engedékenység, Hofstede, 2010

TABLE 8.1 Indulgence Versus Restraint (IVR) Index Scores for 93 Countries and Regions
Based on Factor Scores from Three Items in the World Values Survey, *continued*

RANK	AMERICA C/S	EUROPE S/SE	EUROPE N/NW ANGLO WORLD	EUROPE C/E EX-SOVIET	MUSLIM WORLD M.E & AFRICA	ASIA EAST ASIA SE	INDEX
57					Rwanda		37
58-59						Vietnam	35
58-59				Macedonia			35
58-59			Germany E				34
60		Portugal					33
61-62				Croatia			33
61-62					Algeria		32
63-64				Georgia			32
63-64				Hungary			31
65		Italy				S Korea	29
66							29
67-69				Czech Rep.			29
67-69				Poland			28
67-69				Slovakia			28
70-72				Serbia			28
70-72					Zimbabwe		28
70-72						India	26
73					Morocco		25
74						China	24
75				Azerbaijan			22
76				Russia			20
77-80				Montenegro			20
77-80				Romania		Bangladesh	20
77-80				Moldova			19
81							

ábra 20: Individualizmus, Hofstede, 2010

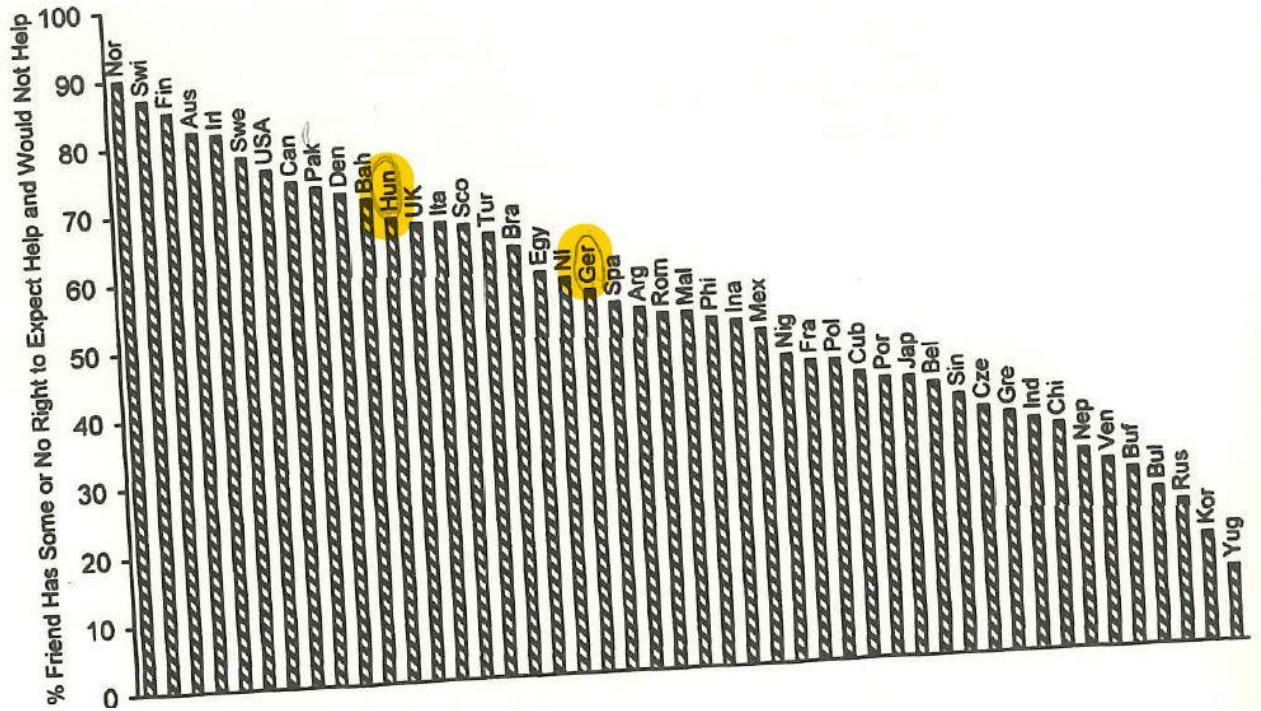
TABLE 4.1 Individualism Index (IDV) Values for 76 Countries and Regions Based on Factor Scores from 14 Items in the IBM Database Plus Extensions

RANK	AMERICA C/S	EUROPE S/SE	EUROPE N/NW ANGLO WORLD	EUROPE C/E EX-SOVIET	MUSLIM WORLD M.E & AFRICA	ASIA EAST ASIA SE	INDEX
1			United States				91
2			Australia				90
3			Great Britain				89
4-6			Canada total				80
4-6				Hungary			80
4-6			Netherlands				80
7			New Zealand				79
8			Belgium NI				78
9		Italy					76
10			Denmark				74
11			Canada Quebec				73
12			Belgium Fr				72
13-14		France					71
13-14			Sweden				71
15-16			Ireland				70
15-16				Latvia			70
17-18			Norway				69
17-18			Switzerland Ge				69
19			Germany				67
20					S Africa (wte)		65
21			Switzerland Fr				64
22			Finland				63
23-26				Estonia			60
23-26				Lithuania			60

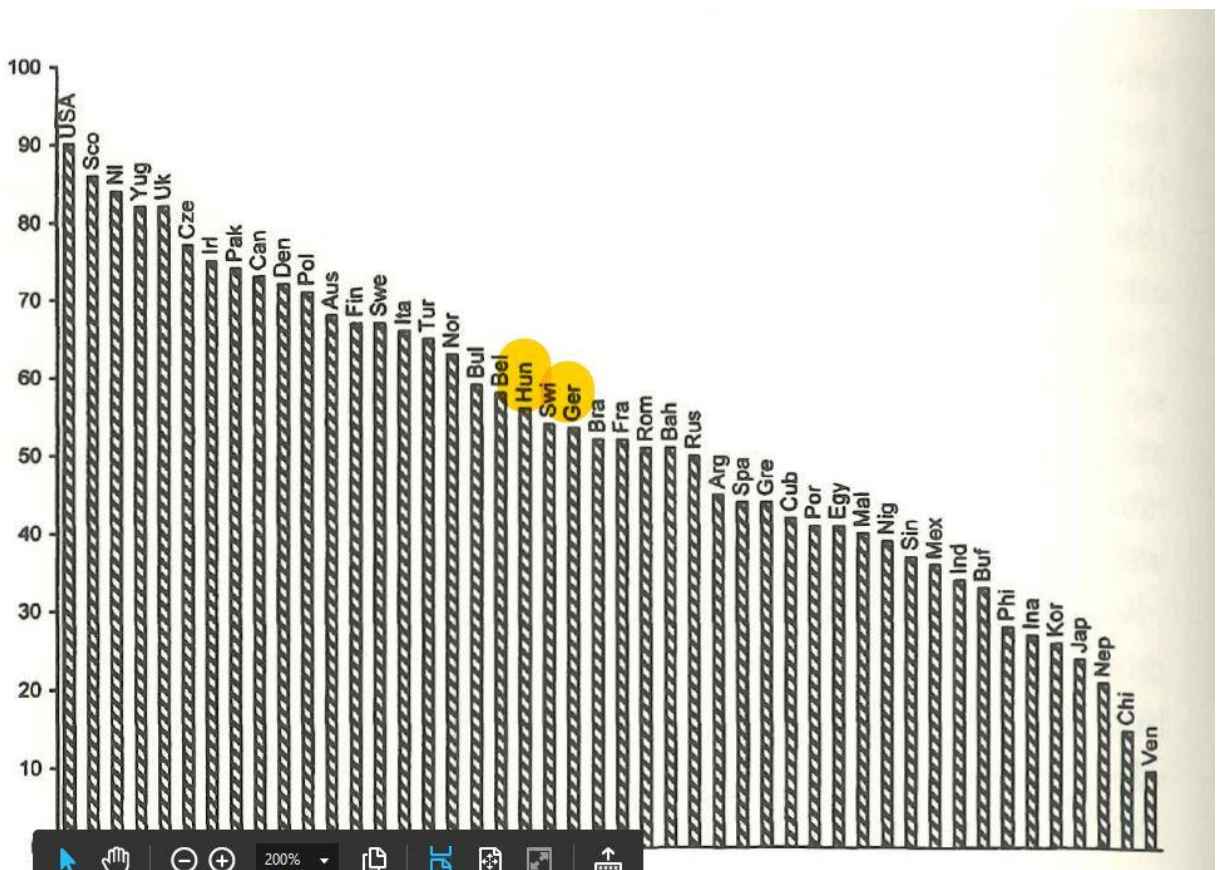
continued

Trompenaars dimenziójárjai

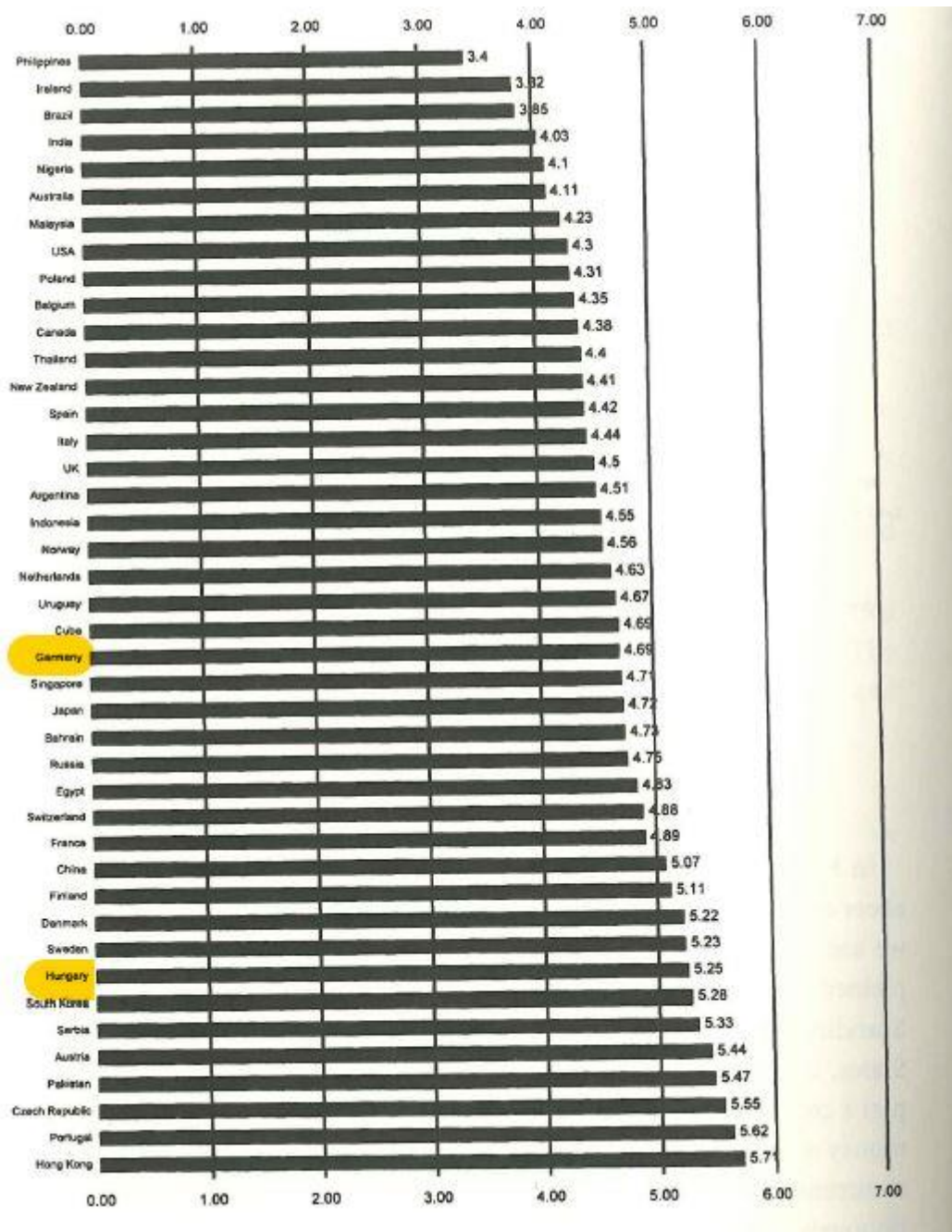
ábra 21: universalizmus – partikularizmus, Trompenaars, 2000



ábra 22: specifikus/konkrét – diffúz, Trompenaars, 2000



ábra 23: egymásutáni – párhuzamos





Richard D. Lewis kulturális kategóriák

ábra 24: lineárisan aktív – multiaktív skála

1. Germans, Swiss
2. Americans (WASPs)*
3. Scandinavians, Austrians
4. British, Canadians, New Zealanders
5. Australians, South Africans
6. Japanese
7. Dutch, Belgians
8. American subcultures (e.g., Jewish, Italian, Polish)
9. French, Belgians (Walloons)
10. Czechs, Slovenians, Croats, Hungarians
11. Northern Italians (Milan, Turin, Genoa)
12. Chileans
13. Russians, other Slavs
14. Portuguese
15. Polynesians
16. Spanish, Southern Italians, Mediterranean peoples
17. Indians, Pakistanis, etc.
18. Latin Americans, Arabs, Africans

*White Anglo-Saxon Protestants

Magyarország – Németország összehasonlítás

 		
Terület:	93.030 km ²	357.380 km ²
Népesség:	9.814.000	82.488.000
nyelv:	magyar	német
Politika		
államforma:	Demokratikus jogállam	Szövetségi köztársaság
függetlenség:	1918	1955
főváros:	Budapest	Berlin
Népesség		
Lakos per km ² :	105,5	230,8
Várható életkor férfi:	72,3 év	78,3 év
Várható életkor nő:	79,0 év	83,1 év
Születési arány:	9,70 ‰	9,30 ‰
Halálozási arány:	13,00 ‰	11,20 ‰
Migrációs arány:	1,30 %	1,50 %
Életminőség		
Az értékek 0-tó (rossz)100-ig (nagyon jó)		
Politikai stabilitás:	81	89
Polgári jogok:	60	100
egészségügy:	81	97
biztonság:	98	94
éghajlat:	40	21
Megélhetési költségek:	60	46
népszerűség:	59	87

Gazdaság

pénznem:	Magyar forint (1 HUF = 100 Fillér)		Euró (1 EUR =100 Cent)	
Munkanélküliség aránya:	4,2 %		3,8 %	
infláció:	0,40 %		0,48 %	
Megélehtési költségek:	56,80 %		100,00 %	
Iparüzési adó, adók:	46,50 %		48,90 %	
Átlag jövedelem:	11.127 €		38.895 €	
Korrupciós mutató	45 (schlecht)		81 (gut)	
	összesen	Per 1000 lakos.	összesen	per 1000 lakos
Bruttó hazai termék:	111.372 Mio €	11,35 Mio €	3.078.513 Mio €	37,32 Mio €
Bruttó nemzeti termék:	109.202 Mio €	11,13 Mio €	3.208.496 Mio €	38,90 Mio €
Exportált áruk:	99.756 Mio €	10,16 Mio €	1.416.474 Mio €	17,17 Mio €
Importált áruk:	88.494 Mio €	9,02 Mio €	1.174.149 Mio €	14,23 Mio €
Bruttó adósság:	83.665 Mio €	8,53 Mio €	2.140.368 Mio €	25,95 Mio €
Költségvetési többlet:	-2.076 Mio €	-0,21 Mio €	23.705 Mio €	0,29 Mio €

Infrastruktúra

	összesen	Per 1000 lakos.	összesen	per 1000 lakos
utak:	203.601 km	20,75 km	645.000 km	7,82 km
vasút:	8.049 km	0,82 km	43.468 km	0,53 km
hajózása:	1.622 km	0,17 km	7.467 km	0,09 km
repülőterek:	41	0,004	539	0,007

Energiaháztartás

	összesen	Per 1000 lakos.	összesen	per 1000 lakos
energiafogyasztás:	38,66 Mrd kWh	3,94 Mio kWh	514,60 Mrd kWh	6,24 Mio kWh
energiatermelés:	28,67 Mrd kWh	2,92 Mio kWh	588,50 Mrd kWh	7,13 Mio kWh
energiaexport:	5,24 Mrd kWh	533.929,87 kWh	78,86 Mrd kWh	956.019,68 kWh
energiaimport:	17,95 Mrd kWh	1,83 Mio kWh	28,34 Mrd kWh	343.565,78 kWh
CO2-kibocsátás:	42,09 Mio t	4.288,37 t	719,88 Mio t	8.727,15 t

Telekommunikáció

Országos hívószám:	+36	+49
Internet-Domain:	.hu	.de

	összesen	Per 1000 lakos.	összesen	per 1000 lakos
Vezetékes kapcsolatok:	3.119.735	318	44.310.000	537
Mobiltelefonok:	11.779.908	1.200	94.432.800	1.145
Internet-Server:	3.145.000	320	20.043.000	243

Éghajlat

Napi középhőmérséklet:	16,1 °C	13,6 °C
Éjszakai középhőmérséklet:	6,7 °C	5,6 °C
Viszonylagos páratartalom	75 %	79 %
Abszolút páratartalom:	8 g/m ³	8 g/m ³
Esős napok száma egy évben	84	108
Napi napos órák száma:	5,7	4,6

Anyanyelvek

Német:	0,7 %	91,3 %
Magyar:	84,6 %	n/a
Török:	n/a	2,6 %
Délszláv nyelvek:	n/a	1,4 %
Szlovák:	1,2 %	n/a
Szerb:	1,1 %	n/a
Román:	1,0 %	n/a
Horvát:	0,9 %	n/a
Roma:	0,8 %	n/a
Olasz:	n/a	0,7 %
Görög:	n/a	0,4 %
Lengyel:	n/a	0,3 %
egyéb:	9,7 %	3,3 %

Vallás

Keresztény:	52,8 %	58,5 %
Felekezet nélküli:	18,2 %	31,0 %
Iszlám:	n/a	4,7 %
Buddhista:	/a	0,3 %
Zsidó:	n/a	0,2 %
Hindu:	n/a	0,1 %
Jezidita:	n/a	0,1 %
egyéb:	29,0 %	5,1 %

<https://www.laenderdaten.info/laendervergleich.php?country1=HUN&country2=DEU>

Hoopes-, Bennett féle interkulturális kompetencia skálája
Hoopes-féle (1981) interkulturális ismeretszerzési stációk¹⁴ - saját ábra



1. Etnocentrizmus

Annak a naiv feltételezése, hogy a saját világgépével azonos világgépet vall mindenki a magáénak

2. Tudatosítás

Az eltérő világgépek és értékrendek létezésének a felismerése

3. Megértés

Az eltérések mögöttes okainak a realizálása, felfogása, megértése

4. Elfogadás - tiszteletben tartás

A másik kultúra világgépének és működési rendjének a tiszteletben tartása

5. Értékelés-megbecsülés

A másik kultúra abszolút értékeinek a felismerése és elismerése

Bizonyos szelekciós szempontok alapján a másik kultúra néhány elemének a magáévá tétele

6. Asszimiláció-alkalmazás-bikulturalizmus-multikulturalizmus

A más kultúrához való alkalmazkodás oly módon, hogy minél jobban azonosuljon vele.

interkulturális kompetencia

¹⁴ Hidasi 2004, Interkulturális kommunikáció, Interkulturális Kompetencia

Bennett-féle interkulturális fejlesztési modell¹⁵ – saját ábra

1. Tagadás

Izoláció, szeparáltság

Az ember nem vesz tudomást a tőle kulturálisan különbözőkről

2. Védekezés

Lenézés, felsőbbrendűség, önlebecsülés

Az ember felismeri a kulturális különbségeket, azonban csak messziről szemléli a másik kultúra tagjait, és negatívan értékeli az eltéréseket

3. Minimalizáció

Fizikai univerzalizmus, transzcendens univerzalizmus

Már felismerik és elfogadják a felszínes kulturális különbségeket, de úgy gondolják, alapvetően mindenki egyforma

4. Elfogadás

Viselkedési relativizmus, értékrelativizmus

Kulturális relativizmus állapota; nem az ember saját kultúrája és értékrendszere az egyetlen járható út, elfogadják és természetesnek tartják a gondolkodás és viselkedés más formáit is.

5. Alkalmazkodás

Empátia, pluralizmus

Más értékrendszerek ill. viselkedésformák realitásának elfogadása, empatikussá válás, alkalmazkodás

6. Integráció

Kontextusminősítés, konstruktív marginalizálódás

Interkulturalista, multikulturalista identitás kialakítása a saját nemzeti és etnikai kultúra képviselete mellett.

Interkulturális közvetítő szerep betöltése

Etnocentrikus fázis

Etnorelatív fázis

interkulturális kompetencia

¹⁵ Falkné Bánó, 2008, Kultúraközi kommunikáció, Elméleti bevezetés a kultúraközi kommunikációs tanulmányokba

Fragebogen

(anonym, wird vertraulich behandelt)

Angaben zur Person:

Alter:

Geschlecht:

Nationalität:

Bundesland/Komitat:

Auslandserfahrung (Wo: Wie lange:.....)

Bikulturelles Zusammenleben (Heirat/Partnerschaft): ...Ja.....Nein.....

Teilnahme an einem interkulturellen Training:Ja.....Nein.....

Seit wann in Ungarn::

.....
.....

Vorbereitung, Ankunft

1. Wie hast Du dich auf das Leben in Ungarn vorbereitet?

2. Welche Informationen hattest Du über das Land Ungarn und über die ungarischen Menschen?

3. War die Ankunft eine Überraschung oder den Erwartungen entsprechend?

4. Was ist ganz anders? (vom Klima bis zur Mentalität, usw.)

5. Was war zuerst komisch?

Mentalität/Eigenschaften

6. Was sind nach Deiner Meinung die typischen Eigenschaften der Ungarn?

... und der Deutschen?

7. Was findest Du eher Konfliktpotentiale in der Mentalität der Ungarn?

....und der Deutschen?

8. Was ist positiv in der ungarischen Mentalität?

...und in der deutschen?

9. Was ist negativ in der ungarischen Mentalität?

...und der deutschen?

Gibt es Tabus? Wenn ja, welche?

Zusammenarbeit

11. Worauf wird am Arbeitsplatz, insbesondere in Deiner Funktion (z.B. in der pädagogischen Arbeit) Wert gelegt?
Was sind die Verschiedenheiten der zwei Kulturen?

12. Gibt es Kommunikationsbarrieren? Was sind deren Gründe?

Was könnte man machen (von welcher Seite), um diese Barrieren abzubauen?

13. Was können wir tun, um die interkulturelle Beziehung/Sensibilisierung zu unterstützen o. die eventuellen Konflikte zu lösen?

14. Hast Du schon eine komische bzw. peinliche Situation oder eine Konfliktsituation erlebt?

4. Mít talált teljesen másnak a másik kultúrával kapcsolatban az első interakciók során?

5. Mi volt az első benyomása?
Mi volt furcsa?

Mentalitás / Tulajdonságok

6. Melyek a tipikus német tulajdonságok véleménye szerint?

... és a magyarok?

7. A németek mely tulajdonságaiban rejlenek konfliktuslehetőségek?

...és a magyarokéban?

8. Mi pozitív a német mentalitásban?

...és a magyarban?

9. Mi negatív a német mentalitásban?

...és a magyarban?

10. Vannak tabuk, ha igen melyek?

Együtműködés

11. Mire fektetik az Ön munkakörében a hangsúlyt (pl. a pedagógiai területen)?
Mik a két kultúra különbségei?

12. Vannak kommunikációs akadályok? Ezeknek mik lehetnek az okai?

Mit tehetnénk, és melyik oldalról, hogy ezeket az akadályokat leküzdjük?

13. Mit tehetünk az interkulturális kapcsolatok, érzékenyítés és fejlesztése érdekében? Hogyan oldhatjuk meg az esetleges konfliktushelyzeteket?

14. Fel tud idézni egy furcsa vagy kínos, esetleg konfliktussal járó interkulturális helyzetet?

Irodalomjegyzék

Andor K., Anwar M., Balogh K., Bodolay L., Dannerer M., Donga Gy., Faludi P., Faludy K., Hidasi J., Nagy B., Nagy S.-né, Nanoveszky Gy., Szurovszky K., Viziné S. E., Völgyes Gy., Szavak, Jelek, Szokások, Windsor, 1998

Charles Hampden-Turner, Fons Trompenaars, Building Cross-Cultural Competence, Wiley, 2000

Christine Sontag, Sylvia Schroll-Machl/Alexander Thomas, Beruflich in Ungarn, Vandenhoeck&Ruprecht, 2007

Dr. Bodolay László (szerkesztő), Kultúra, migráció, kommunikáció, Saldo, 2017

Dr. László Bodolay, Interkulturelle Kommunikation für Studierende, Budapesti Gazdasági Főiskola, 2014

Falkné Bánó Klára, Kultúraközi kommunikáció, Az interkulturális menedzsment aspektusai, Perfekt, 2008

Fred E. Jandt, An Introduction to Intercultural Communication, Sage, 2010

Geert Hofstede, Gert Jan Hofstede, Michael Minkov, Cultures and Organizations, Software of the mind, McGrawHill, 2010

Gert Jan Hofstede, Paul B. Pedersen, Geert Hofstede, Exploring culture, Intercultural Press, 2002

Hidasi Judit, Interkulturális kommunikáció, Scholar, 2004

Richard D. Lewis, The cultural Imperative Global Trends in the 21st century, Intercultural press, 2003

Richard D. Lewis, When cultures collide, Nicolas Brealey International, 2006

<https://www.hofstede-insights.com/>

<https://www.schulz-von-thun.de/>

<https://laofutze.files.wordpress.com/2014/01/personal-space.png>

http://academic.depauw.edu/mkfinney_web/teaching/Com227/culturalPortfolios/germany/World%20View.htm

