
Borgulya Istvánné Vető Ágnes Ágota: Kulturális távolságok – vállalatokon belüli és országok közötti interakciókban^[2]



Az elmúlt évtizedekben a nemzetközi kapcsolatok bővülése miatt egyre nagyobb figyelmet kap Magyarországon is a vállalati kommunikáció inter- és multikulturális kontextusban, de kijelenthetjük, hogy aktualitását napjainkban sem veszítette el. Ha elfogadjuk azt a tényt, hogy a modern társadalmakban kultúrák és népek keverednek, összeolvadnak, aminek következtében bizonyos elemek előtérbe vagy háttérbe kerülnek, akkor egyértelműnek látszik, hogy a vállalatokon belüli és az országok közötti interakciók vizsgálata indokolt.

Nemzetközi kommunikáció, kultúrákőzi kommunikáció, kommunikációmenedzsment – manapság sokféleképpen értelmezett fogalmak és Borgulya Ágnes legújabb könyve segítségünkre lehet az értelmezésben. A Szerző a Pécsi Tudományegyetem Közgazdaságtudományi Kara egyetemi magántanára, az MTA Gazdálkodástudományi Bizottság Kommunikációmenedzsment Munkabizottsága elnöke, kutatási területe a szervezeti, a vállalati, a kultúrákőzi kommunikáció és kooperáció, a gazdasági és vállalati kultúra.

Borgulya Ágnes könyve a Typotex Kiadó „közgazdaság” témakörében jelent meg, és átfogó képet nyújt a *multikulturális és nemzetközi tevékenységet folytató vállalatról*. Olyan problémakörőről van szó, amely interdiszciplináris megközelítést igényel a kutatók részéről, hiszen attól függően, hogy mely tudomány képviselői foglalkoznak a vállalati kommunikáció témájával, a fókuszban más-más kérdéskör áll. Az interdiszciplináris szemléletet kiválóan tükrözi a könyv: a vállalat és a vállalati kommunikáció rendszerelméleti keretbe helyezésével, vállalatgazdasági, vezetéstudományi és nyelvi-kommunikációtudományi nézőpontok összekapcsolásával támaszkodik a pszichológia, a szociológia, a szociálpszichológia és kultúrantropológia fogalmi rendszerére és kutatási eredményeire. A könyv ugyanakkor bemutatja a Szerző korábbi kutatási eredményeit és tapasztalatait is.

[1] Széchenyi István Egyetem, Kautz Gyula Gazdaságtudományi Kar, egyetemi docens (ablne@sze.hu).

[2] A könyv a Typotex Kiadó gondozásában jelent meg (Budapest, 2014. 257 pp.)

A könyv két fő részre tagolható: az első négy fejezet adja meg az elméleti hátteret, a második három fejezet a tárgyalt problémakört gyakorlati példákkal illusztrálja. Számos ábra és táblázat segíti a megértést. Csaknem félezer hivatkozás impozáns és értékét növeli, hogy a Szerző nemcsak egy-egy téma „klaszszikusaira” támaszkodik, hanem az utóbbi néhány évben megvédett doktori dolgozatok eredményeit is felhasználja mintegy biztosítva, hogy a friss, fiatalos szemlélet és az újabb kutatási irányok még izgalmasabbá tegyék a vállalatokon belüli és országok közötti interakciók kérdéskörét. A Függelékben a Szerző megadja a könyvben hivatkozott saját kutatási projektjeinek címét és rövid leírását, ami lehetővé teszi, hogy az érdeklődő Olvasó további információért akár a kapcsolatot is felveheti a projektek szereplőivel.

Az első fejezet a vállalatot és a vállalati kommunikációt mutatja be a *vállalati szintér* fogalmának tisztázása (*a vállalat mint gazdasági, üzleti tevékenységet folytató szervezet; a vállalat mint szakmaközösség; a vállalat mint tudásközösségek együttese; a vállalat mint szociális és kultúrközösség; a vállalat mint kommunikációs közösség*) után a *vállalati kommunikáció értelmezése* következik, hangsúlyozva, hogy a vállalati kommunikációnak mint fogalomnak és tudományos diszciplínának jelentéstartalma jelentős változáson ment át.

A vállalati kommunikáció történetét olvasva megismerhetjük a különböző elméleteket a kezdetektől (ipari forradalom) napjainkig. Szó van a *klasszikus vállalatszemplélet, az emberi tényező, az emberi kapcsolatokra fókuszáló szemlélet, az emberi erőforrás központú megközelítés, a viselkedési döntések elmélete, a rendszerelmélet és a kommunikáció kapcsolatáról*. A vállalati kommunikáció kutatási paradigmái a rokon tudományok hatására bővülnek. A mechanikus, a pszichológiai, az interpretatív-szimbolikus, a rendszerinterakció megközelítés mellett további vizsgálódási irányokat jelöl ki a Szerző, amelynek során az alkalmazott nyelvészet, a szemiotika és a pragmatika nézőpontjából lehet elemezni a vállalati kommunikációt. Egyetértek a Szerzővel, hogy a vállalati kommunikáció értelmezhető a „... Parsons-féle társadalmi rendszer és a luhmanni funkcionális-strukturális társadalmi rendszerek keretébe illesztve...”, ahol a rész- vagy alrendszerek eltérő tudományos (gazdálkodástudományi, szociológiai, szociálpszichológiai, lingvisztikai, kulturális, etikai, kommunikációelméleti, informatikai) eszköztárral vizsgálhatók meg és írhatók le.

A második fejezet a vállalati kommunikáció dimenzióit írja le. Arra hívja fel a figyelmet, hogy ha a vállalatot gazdasági tevékenységeket folytató szervezetként értelmezzük, akkor kommunikációs célcsoportokat, tartalmakat, területeket, típusokat és funkciókat tudunk azonosítani. A vállalati kommunikációt szakma- és tudásközösség kommunikációjaként is értelmezhetjük, ahol a szaknyelv mint eszköz jelenik meg, a szaknyelvhasználat elemzése pedig különböző nézőpontokból (szemantikai, szintaktikai, pragmatikai) történő vizsgálatot kíván meg. A vállalat mint kultúrközösség kommunikációjának felvázolása átvezet az egyik fő téma, a kultúraközi kommunikáció taglalásához. A második fejezet zárógondolata a kommunikációmenedzsment kérdéskörével foglalkozik.

A harmadik fejezet témája a *kultúraközi kommunikáció*. Nem könnyű feladatra vállalkozott ebben a részben a Szerző. A kultúraközi kommunikáció kutatása több mint fél évszázada folyik hazánkban és külföldön is, harminc oldalban nem könnyű ismertetni, összefoglalni és/vagy kritikusan értelmezni a kutatásokat. Ebben a fejezetben mutatkozik meg igazán a Szerző mély ismerete, kutatási és oktatási tapasztalata, az általa vezetett projektek kapcsán szerzett jártassága a témában. Kiindulásként terminológiai problémára is felhívja a figyelmet: a globális, a nemzetközi és a kultúraközi kommunikáció vajon azonos jelentéstartalommal bír? A nemzetközi kommunikáció és a kultúraközi kommunikáció szinonimaként használható? Természetesen nem azonos a jelentéstartalom a fenti terminusok vonatkozásában, de megjegyezzük, hogy a vállalati kommunikációban a nemzetközi és a kultúraközi kommunikáció a domináns. A kultúra és a kommunikáció összefüggésének bemutatása után a nyelvészeti-kommunikációtudományi kutatásokat ismerteti a Szerző. Szó esik a *kultúra-tudományi nyelvészet és az interkulturális nyelvészet* területén végzett kutatásokról, az *interkulturális szocio- és pragmalinguvisztikáról, a fordítástudomány interkulturális aspektusairól*, továbbá a *közvetítő nyelvek* szerepéről. A Szerző kiemeli, hogy a kultúraközi kommunikáció a pszichológusok nézőpontjából is izgalmas kutatási terület, „*a pszichológia is értékes adalékokkal járul hozzá a kultúraközi interakciók nehézségeinek pontosabb feltéréséhez*”. Olyan fogalmak kerülnek tisztázásra, mint *percepció, kognitív keretek és cselekvési minták, az idő, a tér és a kontextus* a kultúraközi kommunikációban. Az értékorientációs mintákkal foglalkozó kutatások bemutatása is szerepet kap ebben a fejezetben.

A negyedik fejezet kissé más megközelítésben folytatja a kutatások bemutatását: abból a kérdésből indul ki, hogy a vállalati menedzsment és az üzleti tevékenység milyen kérdéseket vet fel a kutatók számára, és milyen segítséget kap válaszként. A kutatásokat tehát a gyakorlati igények ösztönzik és a kutatások gyakorlati célúak, eredményeiktől a napi vállalati és üzleti folyamatok javítását várják az érintettek. A címben is szereplő *kulturális távolság* fogalma itt jelenik meg először. Bár a *kulturális távolság és/vagy közelség* fogalmát már használjuk, de egzakt meghatározására még nem került sor eddig. Megismerhetünk olyan elméleteket, amelyek a kulturális távolság meghatározására különböző ismerveket vesznek figyelembe (*nemzeti karakter, alapszemélyiség, észlelés, időről és/vagy térről alkotott felfogás, gondolkodás, nyelv, értékorientálódás, viselkedési minták, társadalmi kapcsolatok, stb.*), de osztom a Szerző állítását, hogy a földrajzi közelség nem jelent kulturális közelséget, földrajzilag egymástól távol eső kultúrák is mutathatnak feltűnően egyező ismerveket, továbbá az „*egyúttal közelebb álló kultúrák reprezentánsai között sem elhanyagolhatók a kulturális eredetű konfliktusok*”. A vállalat kultúraközi kommunikációjának a komplex feltáráshoz a Szerző egy modellt javasol, amely több tudományterület (*kulturális pszichológia, kulturális vonatkozású szociálpszichológia, értékutatók, kommunikációelmélet, nyelvtudomány, pragmatika, vállalati kultúra, interkulturális menedzsment, kulturális antropológia*) kérdésfeltevéseit veszi alapul.

A kultúrákőzi kommunikáció szerteágazó kutatása eredményeinek szintetizálásából született a *kulturális intelligencia* fogalma. Normatív jellege révén iránynt mutat a kultúrákőzi vállalati vezetős és a nemzetkőzi üzleti élet szereplőinek abban, hogy eredményességük érdekében milyen irányban kell fejleszteniük képességeiket. Ez a fejezet foglalkozik a kultúrákőzi üzleti kommunikáció kutatásának kérdéseivel is. Egyetértek, hogy komplex kérdésköről van szó, számtalan kutatás folyik ezen a területen, amiket lehetetlen a „*kultúrákőzi üzleti kommunikáció*” terminussal lefedni, mégis van létjogosultságuk, mert gyakorlati célzatú következtetések útmutatók a gyakorlati szakemberek számára.

Az ötödik fejezet gyakorlati keretbe helyezi mindazt, amiről az eddigi fejezetekben elméleti síkon volt szó. A multikulturális vállalat kapcsán a vállalati kommunikációt befolyásoló tényezőket ismerhetjük meg: *nyelvi, nyelvhasználati problémák köre, eltérő gondolkodási, értékrendi és viselkedési sémák a vállalati gyakorlatban* (munkához való viszonyulás, teljesítményhez való motiváltság, vezető-beosztott kapcsolat, munkatársak közötti kapcsolat, munkatársak közötti kapcsolat, együttműködés és versengés, eltérő munkastílus, idegen munkavállalókkal szembeni attitűd). A Szerző kiemeli, hogy a multikulturális vállalat emberi erőforrás menedzsmentjében a munkaerő kiválasztásától az elbocsátásig minden feladatnak vannak olyan sajátosságai, amelyek az alkalmazottak eltérő kulturális determináltságából erednek. Biculturális és multikulturális kombinációkban kialakuló interakciós problémák vizsgálatára még kevés kutatás irányult, de ez is lehet egy jövőbeni kutatási irány, ami a gyakorlati oldalnak nagy segítséget nyújthat. Külföldről érkező munkavállalók esetében (akár vezetőről, akár beosztotról van szó) a HR fontos feladata, hogy integrálódásukat segítse. Az integrálást megtervező és megvalósító munkatársaknak fejlett kulturális intelligenciával és empatikus készséggel kell rendelkezniük. A multikulturális teamek, a multikulturális döntéshozatal és a konfliktusok kezelése a vállalaton belül szintén a HR új feladatai közé tartoznak. Nemcsak az intern vállalati kommunikációban, hanem az extern vállalati kommunikáció kapcsán is tanulmányozni kell a kultúrák különbözőségéből adódó zavarokat és félreértéseket. Ez a fejezet gyakorlati példákkal igazolja, hogy a kulturális eltérések menedzselése fontos még kis kulturális távolságok esetén is.

A hatodik fejezet a kommunikációt *nemzetkőzi vállalatok országhatárokon átívelő tevékenysége kontextusában* vizsgálja. Fő kérdésként az anyavállalat és a leányvállalatok közötti kommunikációt tárgyalja. A Szerző külön alfejezetet szentel a nemzetkőzi kommunikációmenedzsment kérdéskörének, bemutatva és pontosítva magát a fogalmat, feladatait és elemelve a nemzetkőzi vállalati kommunikációs stratégiák típusait és jellemzőit. A fejezet foglalkozik a vállalati nyelvpolitika kérdésével is, bebizonyítva, hogy a szaktudás, a szakmaspecifikus angol mint lingua franca adekvát használata és az interkulturális kompetencia együttesen alkotják ma a nemzetkőzi tevékenységet folytató vállalatoknál munkát vállalók nélkülözhetetlen szellemi tőkét.

A hetedik fejezet – *Nemzetközi vállalatok kommunikációmenedzsmentje Magyarországon* – újdonságértéke abban áll, hogy ez ideig nem végeztek több komponens vizsgálatot empirikus kutatást hazánkban a működő külföldi vállalatok kommunikációmenedzsmentje terén, s ennek a fejezetnek a célja, hogy bemutassa egy 2011-2012-ben végzett kutatás (*A nemzetközi vállalatok kommunikációja*) eredményeit magyar nézőpontból. A kutatás alapján a Szerző meghatározza a kommunikációmenedzsment helyét a hazánkban működő vállalatok szemléletében és a kommunikációmenedzsmentet befolyásoló sajátos tényezőket, továbbá bemutatja a hazai nemzetközi vállalatok kommunikációs stratégiáit és felvázolja, hogy a kutatás eredményeinek milyen hasznosulási lehetőségei vannak a további kutatás, az oktatás és a gyakorlati alkalmazás terén.

Összegzésemben szeretnék arra a fontos kérdésre válaszolni, hogy kinek ajánlom ezt a könyvet. Véleményem szerint kézbe veheti a kutató, aki már jó ideje foglalkozik vállalati kommunikációval, de rendszerezni szeretné eddigi ismereteit és/vagy az a kutató, aki még csak most próbál eligazodni a vállalati kommunikáció szerteágazó témakörében. Hasznos a felsőoktatásban oktatók számára is, akik az elmélet mellett gyakorlati eseteket is találnak a könyvben, amelyeket fel tudnak használni munkájuk során. Bár szakkönyvről van szó, de a logikusan felépített szerkezet (például minden fejezet végén a Szerző összefoglalja főbb gondolatait) lehetővé teszi, hogy tankönyvként használhassuk a mesterképzésben (például az Interkulturális menedzsment kurzusnál). A könyv a gyakorlati szakembereknek is szól, akik a gyakorlati példák alapján választ kaphatnak nemzetközi kommunikációs gyakorlatuk során felmerült problémáikra. Teljes mértékben egyetértek az előszóban gyakorlati szakember által megfogalmazottakra: *... a kultúraközi kommunikációra mindig szükség lesz, bármekkora is legyen a világfalu*”.

Ami igazán tetszik, hogy a könyv interdiszciplináris szemléletre épül és több módszert használ, a kommunikáció vizsgálata számtalan kontextusban megjelenik, illetve a könyv mérete is megfelelő. A Szerző egyértelműen fogalmaz, nagy szakszerűséget és mély ismereteket tükröznek az egyes fejezetek (amelyek akár külön-külön is megállnák a helyüket). Egyszóval nélkülözhetetlen szakkönyvet ajánlok az Olvasó figyelmébe.