

KULTÚRAKUTATÁSOK – TEGNAP ÉS MA

ABLONCZYNÉ MIHÁLYKA LÍVIA¹
TOMPOS ANIKÓ²

Összefoglalás

A globalizációs folyamatoknak köszönhetően különböző kulturális háttérrel rendelkező embereknek nemzetközi színéren együtt kell működniük és kommunikálniuk. Ennek következtében a kulturális különbségek kezelése létfontosságúvá vált. Az üzleti világ szereplőinek kulturális érzékenysége versenyelőnyt jelent az együttműködés során, ami indokolja, hogy egyre nagyobb figyelmet fordítsunk az interkulturális és a kultúraközi kommunikációra. A tanulmány célja néhány interkulturális és kultúraközi kutatás áttekintése, amelyek az interkulturális dialógus üzleti kontextusban történő elemzésére irányultak. Ennek érdekében a tanulmány először a múltbeli eredményeket igyekszik bemutatni, majd sor kerül a jelenlegi kutatások elemzésére. A tanulmány konklúzió helyett jövőbeni kutatási irányokra tesz javaslatot, mivel a szerzők úgy vélik, hogy az üzleti kontextusban zajló kultúrakutatásoknak hazánkban is újabb fókuszpontokat kell találniuk.

Kulcsszavak

kultúra, interkulturális és kultúraközi kutatások, üzleti kontextus, trendek

Summary

Due to globalisation people with different cultural backgrounds have to communicate, to work and to do business at an international level where managing cultural differences is a must. Awareness of cultural differences gives every businessperson a competitive advantage when they deal with foreign business partners. As a consequence, special attention has to be paid to intercultural and cross-cultural communication. The purpose of the study is to present the most important intercultural and cross-cultural research lines concentrating on the investigations carried out in a business context. The study details select theoretical challenges facing intercultural and cross-cultural communication research in the past and in the present, and gives some recommendations on how to approach the cross-cultural and intercultural issue in the future.

Keywords

culture, intercultural and cross-cultural research, business context, trends

¹ tanszékvezető egyetemi docens, Széchenyi István Egyetem. E-mail: ablne@sze.hu

² egyetemi docens, Széchenyi István Egyetem. E-mail: tomposa@sze.hu

Bevezetés

A globalizáció – noha csak viszonylag új keletű fogalomként vált napjainkban divatossá – valójában a régmúltba nyúlik vissza, és ma inkább e folyamat felgyorsulásáról és új feltételeiről, illetve összefüggéseiről és új mozgatóerőiről kellene beszélni.

A globalizációs folyamatok felgyorsulásának köszönhető, hogy a különböző kultúrák egyre intenzívebben érintkeznek egymással, de a globalizáció olyan jelenség, amelynek vannak pozitív és negatív hatásai is, ugyanakkor új lehetőségeket is teremt. *„A globalizáció az elmúlt évtizedek egyik meghatározó, önmagában igen ellentmondásos folyamata. Mindenekelőtt a gazdaság és ehhez kapcsolódóan a pénzügyek, valamint az információ-kommunikáció szférájára terjed ki”* (Rostoványi 2002: 786).

El kell fogadnunk, hogy a mai globális gazdaságban a siker nagyban függ attól, hogy mennyire vagyunk képesek nemzetközi szinten együtt dolgozni. A globalizáció következtében a távolságok lecsökkennek, és a vállalatok országokon átívelő tevékenysége egyre inkább jellemző lesz (Dobrai-Sümegei 2005). Az üzleti környezet növekvő mértékben átnyúlik határokon és ennek köszönhetően egyre gyakoribb jelenség az, hogy különböző kultúrához tartozó munkavállalók dolgoznak együtt és nem lehet figyelmen kívül hagyni azt sem, hogy kommunikációjukban zavarok léphetnek fel a kultúrák közötti különbségek miatt (Borgulya 2007). A nemzetköziesedés ugyanakkor ígéretes lehetőségeket teremt, összeköti a különböző kulturális háttérrel rendelkező cégeket és/vagy munkavállalókat, de a jelenség összetett és nem véletlen, hogy felkeltette a különböző diszciplínákhoz tartozó kutatók érdeklődését.

A kultúrák megismerése roppant érdekes, de nem könnyű feladat. Nemcsak a nyelvészek végeznek kultúrakutatásokat, de szociológusokat is foglalkoztat a téma, illetve a menedzsment tudományokkal foglalkozókat is. Rajtuk kívül pedig antropológusok, pszichológusok, és kommunikációs szakemberek figyelmét is felkeltette a kultúra mint kutatási terület (Némethová 2014).

A legismertebb kultúrakutatók közül ki kell emelnünk a *nagy öregeket*: Hofstede mérnökként szerzett diplomát, majd szociálpszichológiával foglalkozott, Hall először antropológiai tanulmányokat folytatott, illetve Trompenaars közgazdászként PhD disszertációjában a különböző kultúrák szervezeti struktúráival foglalkozott. A hazai kutatók prominens képviselője Hidasi Judit és Falkné Bánó Klára nyelvészek, illetve Csath Magdolna közgazdász. Mi a közös bennük? Mindnyájan a kultúrák közti és/vagy interkulturális kommunikációval foglalkoznak.

Jelen tanulmány célja, hogy felvázolja azokat a tendenciákat, amelyek a kultúra és gazdasági – üzleti élet viszonylatában a kultúrák közti kutatások középpontjában álltak az elmúlt évtizedekben. A szerzők különös figyelmet szentelnek a hazai és ezen belül a Széchenyi István Egyetemen folytatott kutatásoknak.

Kultúrák közti kutatások gazdasági és üzleti kontextusban: a múlt

A vállalatok szempontjából kiemelten kell kezelni a kulturális aspektust, mert a jobb versenypozíciók eléréséhez szükséges kompetenciák kialakításában nagy szerepe van. A kulturális sajátosságok nemzetfüggők, de ismeretük és kihasználásuk sikertényezőnek számít a vállalatok számára (Schneider– Barsoux 2003: 3).

Kultúrája minden földrésznek, nemzetnek, országnak, régióknak, szervezetnek, és vállalatnak lehet, és ezeket a kultúrákat sok tényező kapcsolhatja össze. A kultúrának sok jelentése van, mást értenek alatta a szociológusok és mást a kultúrakutatók, de összességében *„a kultúra mindig kollektív jelenség, mivel legalább részben meg kell osztanunk olyan emberekkel, akik ugyanabban a társadalmi környezetben élnek vagy éltek, amelyben a*

kultúrát elsajátítottuk” (Hofstede 2005:35): a kultúra a társas játszma íratlan szabályainak alkotóelemeit jelenti.

A XX. század közepén vetették fel amerikai társadalomtudósok azt, hogy a különböző társadalmak ugyanazokkal az alapvető problémákkal szembesülnek, de történelmileg különböző módokat találtak e problémák megválaszolására, aminek oka a kultúrák különbözőségében keresendő.

Az összehasonlító kultúrakutatások két nagy irányzatának a dimenzió-alapú kutatások és a kulturstandard-kutatások tekinthetők.

A dimenzió-alapú kutatások alapfeltevése az, hogy vannak olyan problémák, amelyekkel minden társadalom szembenéz. Ezekre az univerzális problémákra adható válaszokat minden kultúra ismeri, de valamilyen oknál fogva az egyik megoldást részesíti előnyben, míg a másik/többi alternatívát furcsának, illogikusnak, esetenként rossznak minősíti. A tudomány feladata így az univerzális problémák és az arra adható válaszok beazonosítása, valamint az egyes kultúrák válasz-kategóriákba sorolása, illetve elhelyezése az általában két ellentétes válasz mint végpont által behatárolt egyenesen.

Gyakorlati és vállalati kontextusban a leggyakrabban említett szerző Geert Hofstede. Dimenziói egy amerikai szociológus-pszichológus páros (Inkeles–Levinson 1954, idézi Hofstede–Hofstede 2005: 22) által feltárt alapvető problémákon (a hatalomhoz való viszony, az egyén felfogása: egyén és társadalom, konfliktuskezelés, az agresszió kontrollja, az érzelmek kifejezése) alapulnak. Hofstede az emberek viselkedését a számítógépek programozásához hasonlítja. *„Minden ember rendelkezik olyan gondolkodási, érzelmi és potenciális cselekvési mintákkal, amelyeket élete során tanult meg. (...) A számítógépek programozási módjának analógiáját véve alapul, ezek a gondolkodási és cselekvési minták mentális programok, ... az elme szoftvere nevezi. (...) Egy személy viselkedését csak részben határozzák meg mentális programjai: az ember alapvetően képes ezektől eltérni, és új, kreatív, destruktív vagy váratlan módon reagálni”* (Hofstede 2008:34).

A mentális programozásban Hofstede három szintet különböztetett meg:

- egy egyetemes szintet
- egy csoport vagy kategória-specifikus szintet és
- egy egyén-specifikus szintet.

Hofstede első kérdőíves felmérését ötven országban és három, több országot érintő régióban végezte, majd egy kutatótársa által Kínában végzett értékrendszer-felmérés alapján dimenzióit (*hatalmi távolság, individualizmus/kollektívizmus, maskulin/feminin kultúrák, bizonytalanságkerülés*) egy ötödik dimenzióval is kiegészítette. Ez a dimenzió a *hosszú, illetve rövid távú orientáció*, amely felöleli a hagyománytiszteletet, a kitartást, és a javakkal való gazdálkodás fogalmkörét. Bár Hofstede elméletét az idők folyamán sok kritika érte, de vitathatatlan, hogy az őt követő modellek kialakításakor Hofstede dimenzióit vették alapul a kutatók.

Edward T. Hall koncepciója a kultúrákat a kontextus fogalma alapján különbözteti meg (Hall 1976), így *kontextuserős (magas kontextusú)* és *kontextusgyenge (alacsony kontextusú)* kultúrákról beszél. A nemzeti kultúrák, és a közöttük zajló kommunikáció sajátosságainak vizsgálatában a *kontextus* nem más, mint az információ, amely egy eseményhez, történéshez kapcsolódik; az esemény jelentéséhez elválaszthatatlanul hozzátartozik. A kommunikáció kontextusa tehát egy közös kódrendszer, jelentéstartalmi háttér, amely gyorsabbá teszi a társas szituációk meghatározását és a kommunikáció folyamatát, tehát fokozza annak hatékonyságát, viszont ez a kódrendszer eltérő kultúrák tagjai között félreértéshez is vezethet, mivel az egymástól különböző kultúrák ugyanis különböző kontextus-rendszerrel rendelkeznek. Hall a kultúrákat további szempontok alapján is jellemzi: idő, tér, érvelés, verbális üzenetek, társadalmi szerepek, személyközi kapcsolatok, társadalmi szerveződés.

Fons Trompenaars modelljében (Trompenaars – Hampden-Turner 1997) hét dimenziót ismerhetünk meg. Az *univerzalimus-partikularizmus* megmutatja, hogy a szabályok mindenkire érvényesek-e vagy vannak kivételek a társadalomban, és a kapcsolatok a fontosabbak. A csoport és egyén ellentétét szemlélteti az *individualizmus-kommunitarianizmus* dimenzió. A *neutrális*, illetve *semleges* szempontok az érzelmek szerepét vizsgálják, illetve a magánélet és a munkaszféra elkülönülésének mértékét tükrözik a *specifikus* és *diffúz* kategóriák. Az egyéni megítélés, státusz alapja lehet *teljesítményorientált* vagy *egyéb körülmények által orientált*. A *szekvenciális* gondolkodású emberek lineárisnak látják az időt, míg a *szinkronikus* szemléletűek ciklikusnak. A hetedik, *belső- vagy külső-irányítású* dimenzió pedig a természethez, a környezethez való viszonyunkat mutatja.

A GLOBE vizsgálat (*Globális Vezetői és Szervezeti Magatartás Hatékonysága* a magyar megfelelője az angol betűszónak), szintén az értékek és normák szintjén vizsgálja a kultúrát. A kutatást 1991-ben indította el Robert J. House amerikai menedzsment professzor azzal a céllal, hogy kilenc dimenzió mentén (*tényleges és vágyott értékek*) vizsgálja a társadalmi kultúra és a szervezeti kultúra, valamint a vezetői magatartás kapcsolatát, s hogy a hipotetikus dimenziók mennyire felelnek meg a gyakorlatnak. A kvalitatív és kvantitatív elemeket ötvöző kutatás során 3 iparágban (élelmiszer, pénzügyi és telekommunikáció), 825 szervezetnél összesen 17.000 válaszadót kérdeztek meg.

Meg kell még említeni két értékrend vizsgálatot (*European Values Study, Word Values Study*), amelyek közül az Európán belüli (EVS) kutatás a kultúrák azonosságait, különbözőségeit és változásait mutatja be, míg a WVS szintén kérdőíves felméréssel vizsgálja a kultúrákat, kiemelve a családdal, vallással, gazdasággal és a környezettel kapcsolatos értékeket. Eddig öt hulláma volt, azonban mára összefonódott az EVS kutatással, amely tulajdonképpen az alapját adta.

A kulturstandard-kutatás a kultúradimenziók egyfajta alternatívájaként jött létre. A legnagyobb különbség a két kutatási irányzatban az, hogy a dimenzió-alapú modellek esetében a kutatók először felállítják a kategóriákat, és utána végzik el a vizsgálatot, míg a kulturstandard-kutatás esetében ez a folyamat fordított, a vizsgálat interpretatív jellegű.

A kulturstandard kutatások esetében az alkalmazott vizsgálati módszer általában a narratív interjú, amelynek alanya olyan személy, aki hosszabb időt töltött (általában dolgozott) egy másik kultúrában. A kulturstandard-kutatás így két kultúrára irányul (bikulturális együttműködések elemzése) és tudatosan vállalja, hogy egy idegen kultúra értelmezése mindig saját kultúránkon keresztül történik. A vizsgálatok célja kritikus interakciós helyzetek és élmények gyűjtése, értelmezése és ezek, valamint a meglévő szakirodalom alapján kulturstandardok felállítása, amelyek tulajdonképpen viselkedési, cselekvési, észlelési, gondolkodási, értékelési, jelentéstársítási normák, melyek központi normából és tolerancia-intervallumból állnak. A kulturstandardok megfogalmazásánál a kutatók általában arra törekednek, hogy az interjúalanyok saját fogalmi készletére támaszkodjanak.

A múltra vonatkozóan a hazai kutatások közül bemutatjuk a Szerzők által végzett egyik komplex kutatást. 2007-2009 között a Széchenyi István Egyetem Nemzetközi Kommunikáció Tanszéke sikeresen pályázott az Egyetem által támogatott kutatási főirányok egyikére *Szakmai, szervezeti és nemzeti kultúrák dialógusa* programjával. A program célja a kultúraközi és szervezeti kommunikáció több aspektusból történő vizsgálata és az eredmények a Tanszék által oktatott szakmai kommunikációs tantárgyprogramokba (interkulturális kommunikáció, menedzser kommunikáció, üzleti tárgyalások, nemzetközi tárgyalástechnika, stb.) történő integrálása volt. A hároméves program keretén belül

- kérdőíves felmérést végeztünk a multinacionális vállalatoknál dolgozó szakemberek által megtapasztalt, az eltérő kulturális háttér okozta nehézségek és azok tudatosságának feltérképezése céljából (Ablonczy-Mihályka 2007);

- telekommunikációs rendszermérnökök külföldi kollégáknak angol nyelven írt autentikus elektronikus üzeneteit elemeztük a címzett kultúrájához történő alkalmazkodást vizsgálva (Tompos 2007);
- a különböző kultúrákhoz tartozó, de azonos – angol – nyelvet használó, Magyarországon dolgozó munkavállalók nyelvhasználati sajátosságait elemeztük (Ablonczyné Mihályka 2008, 2009);
- interjúk segítségével vizsgáltuk, hogy vajon az idegen nyelven gyakorló tárgyalók is pozitívan vélekednek-e az interkulturális kommunikáció és tárgyalások elméleti ismeretének hasznosságáról, valamint milyen nyelvi, kulturális és készségszintű nehézségek fordulnak elő a tárgyalások során; egyáltalán tudatosul-e bennük az, hogy a nehézséget mi okozza (Tompos 2009).

Jelen tanulmány szerzői rendszeresen részt vettek nemzetközi és hazai szakmai konferenciákon, ahol mélyebben megismerhették a kvantitatív és kvalitatív módszerrel támogatott kultúrakutatási irányzatokat és ezek alapján egyre újabb nézőpontokból elemezték a nemzeti és szervezeti kultúra kapcsolatát. Egyetértenek Hofstede megállapításával, amely szerint a világban bekövetkezett változások nem jelentik azt, hogy a dimenzió-alapú kutatásokra nincs szükség; ellenkezőleg, a dimenzió-paradigma segít abban, hogy a változások belső logikáját és implikációit megértsük (Hofstede 2011: 1)³.

Kultúraközi kutatások gazdasági és üzleti kontextusban: a jelen

Kutatásaink tervezéséhez nagyban hozzájárult az a szakmai tapasztalat, amit az OPTICOM (*Optimisation of Intercultural Communication and Collaboration Austria-Hungary*) nemzetközi projekt kapcsán szereztünk. 2009-2011 között a projekt keretében kvantitatív és kvalitatív kutatásokat folytattunk. A projekt célja az osztrák-magyar határ-menti régiókban működő kis- és középvállalatok üzleti kultúrájának és kommunikációjának mennyiségi és minőségi vizsgálata volt, valamint az eredmények alapján javaslatok megfogalmazása az együttműködés, így a versenyképesség javítása érdekében. Kiindulásként elfogadtuk azt a tézist, hogy a határ nemcsak elválaszt, hanem össze is köt: *„elválaszt területi egységeket, kultúrákat, nemzeteket, gazdaságokat, de össze is köt, hiszen közös érdekeket alakít ki, összefogást szorgalmaz, új erőforrások aktivizálását segíti elő, s eddig nem ismert lehetőségeket nyithat meg”* (Rechnitzer, 1999: 9). Az OPTICOM kutatás eredményei igazolták, hogy a különböző kultúrák érintkezésének vannak pozitív és vannak negatív hatásai is. Az OPTICOM kutatás több publikációban is bemutatásra került (pl. Ablonczyné Mihályka – Tompos 2011, Tompos – Ablonczyné Mihályka 2011).

Az elmúlt évek kutatásai tanúsítják, hogy a *kultúra* még mindig számos nézőpontból megközelíthető, mást jelent a közgazdásznak, a befektetőnek, a gyakorlati szakembereknek, a kutatóknak, vagyis mindenkinek, aki multikulturális közegben tevékenykedik. Kétségtelen, hogy a *kultúra* terminus gyakran több problémát okoz, mint amennyit megold. További terminológiai zavar figyelhető meg a kutatásokban a *globális*, a *nemzetközi* és a *kultúraközi kommunikáció* értelmezésében. Természetesen más-más jelentéstartalomról van szó, amelynek tisztázására Borgulya (2014) egyik legújabb szakkönyvében vállalkozott.

Az elmúlt néhány évben több kutatás kommunikációs zavarokra, félreértésekre fókuszált és az okok mindig a kulturális különbözőségekre voltak visszavezethetők. A szakemberek egyetértettek abban, hogy az interakciók résztvevőinek kulturális háttérét ismerni kell a sikeres, eredményes és hatékony kommunikáció érdekében.

³ „that the world around us is changing does not need to affect the usefulness of the dimensional paradigm; on the contrary, the paradigm can help us understand the internal logic and the implications of the changes”. A Szerzők fordítása.

Régiókban több projekt foglalkozott a kultúrák különbözőségével a határmenti gazdasági, üzleti, illetve oktatási együttműködés fejlesztése érdekében (pl. Göröcsné Muzsai 2013, Konczosné Szombathelyi 2013).

Néhány kutató érdeklődését az *interkulturális kompetencia*, *kulturális intelligencia* és a *regionális és vállalati kultúra* összetett kérdésköre keltette fel, és a kutatók egyetértenek abban, hogy az interkulturális kompetencia megléte kulcsfontosságú, ha munkakörnyezetünkben eltérő kulturális háttérrel rendelkezők fordulnak elő (pl. Szőke 2015b, Konczosné Szombathelyi 2014). A kultúrák közti kommunikáció szerteágazó kutatása eredményeinek szintetizálásából született a *kulturális intelligencia* fogalma. Normatív jellege révén irányt mutat a kultúrák közti vállalati vezetés és a nemzetközi üzleti élet szereplőinek abban, hogy eredményességük érdekében milyen irányban kell fejleszteniük képességeiket (Borgulya 2014).

Az elmúlt évtizedekben a nemzetközi kapcsolatok bővülése miatt egyre nagyobb figyelmet kap Magyarországon is a vállalati kommunikáció inter- és multikulturális kontextusban. 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 multikulturális és/vagy nemzetközi vállalatokon belüli és az országok közötti interakciók vizsgálata indokolt. Borgulya kiemeli, hogy a kultúrák közti kommunikáció a pszichológusok nézőpontjából is izgalmas kutatási terület, „*a pszichológia is értékes adalékokkal járul hozzá a kultúrák közti interakciók nehézségeinek pontosabb feltárásához*” (2014:85). Olyan fogalmak kerülnek tisztázásra mint *identitás*, *percepció*, *kognitív keretek* és *cselekvési minták*, az *idő*, a *tér* és a *kontextus* a kultúrák közti kommunikációban (Hrivíková 2014).

Megsokszorozódtak a gyakorlatorientált kutatások az utóbbi időszakban: abból a kérdésből indulnak 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 (pl. Ercsey 2014; Tompos 2014, Szőke 2015a).

Kultúrák közti kutatások gazdasági és üzleti kontextusban: javaslatok a jövőbeni kutatásokhoz

A kultúrák közti tanulmányokat, mint önálló kutatási területet és alkalmazott tudományt – paradox módon – épp a globalizáció folyamata hívta létre a XX. század második felében, amikor nyilvánvalóvá vált, mennyire különbözőek az emberek, a csoportok, a szervezetek és a társadalmak, illetve milyen komoly, a viselkedéssel és kommunikációval kapcsolatos csapdákat rejt az együttműködés. A kultúrák közti különbségek empirikus kutatása és az eredmények rendszerezése is ekkor vett óriási lendületet és ezt a lendületet meg kell őrizni a jövőben is.

A kultúrák találkozásának gazdasági – üzleti kontextusban történő vizsgálata csak az egyik szegmens, ahol érdemes és szükséges a kultúrák dialógusával foglalkozni.

A tanulmány szerzői úgy vélik, hogy az *interkulturális kommunikáció* és a *kultúrák közti kommunikáció* terminusok jelentéstartalmának a vizsgálata még nem fejeződött be. A terminológiai vizsgálatok alapja nem a terminus kell, hogy legyen, hanem maga a fogalom. Érdemes lenne a fogalmak tisztázásával foglalkozni a jövőben is, mert a nem egyértelmű használat gyakran félreértést okoz a hazai szakirodalomban.

A kutatások folytatására azért is szükség van, hogy igazolni tudjuk, hogy a múltbeli eredmények még mindig érvényesek-e, továbbá erősíteni kell a gyakorlatorientált kultúrák közti kutatást. Ez azt is jelenti, hogy a felsőoktatási tananyagoknak is tükrözni kell mindazokat a nézeteket, változásokat, amiket a megváltozott gazdasági – üzleti környezet okozott.

Példaként állíthatjuk a *kulturális távolság* kérdéskörét: a földrajzi közelség nem jelent kulturális közelséget, illetve földrajzilag egymástól távol eső kultúrák is mutathatnak feltűnően egyező ismérveket. Nem újkeletű problémafelvetésről van szó, de a hazai szakirodalom nem bővelkedik a *kulturális távolság/közelség* problémakörének a feltárásában és bizonyára nem véletlen, hogy Borgulya (2014) a kulturális távolságok címet adta nagysikerű könyvének.

Sok szempontból érdekes és fontos kérdés, hogy mik lesznek az uralkodó feltételek és tendenciák a kultúraközi kutatásokban, így például a jövőben a kultúraközi kutatások között kell, hogy szerepeljen a *kulturális tudás* témakörébe tartozó egy-egy téma elemzése. Olyan kérdésekre kell a kutatások alapján válaszolnunk, hogy mi a fontosabb: először ismerjük meg üzleti kommunikációs partnerünk kultúráját és utána elemezzük a sajátunkat vagy fordítva, illetve mi a *kulturális tudás* terminus jelentéstartalma.

A múltban végzett és a jelenleg folytatott kutatások alapján egyértelműen kiderült, hogy a kultúraközi kutatások még mindig aktuálisak és nagy lesz a jelentőségük a jövőben is. A szerzők egyetértenek Borgulya (2014) véleményével, miszerint a kultúraközi kommunikáció komplex feltáráshoz modellre van szükség, amely több tudományterület (kulturális pszichológia, kulturális vonatkozású szociálpszichológia, értékutatások, kommunikációelmélet, nyelvtudomány, pragmatika, vállalati kultúra, interkulturális menedzsment, kulturális antropológia) kérdésfeltevéseit veszi alapul.

Irodalom

- Ablonczyné Mihályka L. (2008): Workplace Discourse. *Hungarian Electronic Journal of Sciences*. <http://heja.szif.hu/LIN/LIN-081029-A/lin081029a.pdf>
- Ablonczy-Mihályka, L. (2009): Business communication between people with different cultural backgrounds. *Proceedings of the Conference of the International Journal of Arts and Sciences* 1(19). 121-129.
- Ablonczyné Mihályka L., Tompos A. (2011): Az OPTICOM projekt kutatási tevékenységeinek a bemutatása. In: Borgulya Á., Deák Cs. (szerk.) *Vállalati kommunikáció a 21. század elején*. Z-Press Kiadó, Miskolc. 287-294.
- Borgulya I. (2007): A munkával kapcsolatos értékek Közép-Kelet Európában – Nemzetközi felmérések tükrében. *Vezetéstudomány*. 38(7-8.). 51-66.
- Borgulya I. (2011): Hasonlóságok és különbségek a kelet-európaiak üzleti kommunikációjában és kooperációjában. In: Poór J., Bodai P., Kispál-Vitay Zs. (szerk.): *Trendek és tendenciák a kelet-európai emberierőforrás-menedzsmentben*. Gondolat Kiadó, Budapest, 43-62.
- Borgulya I. (2014): *Kulturális távolságok – vállalatokon belüli és országok közötti interakciókban*. Typotex Kiadó, Budapest.
- Dobrai-Sümegei K. 2005. Globalisation and changing corporate communication. In: Borgulya Á. (szerk.) *The Enlarged EU: cross-cultural and communication aspects*. Proceedings of the 16th Annual Conference of ENCoDe. University of Pécs, Faculty of Business and Economics, Pécs. 141-152.
- Ercsey, I. (2014): The Subjective quality of life and the cultural activities, *Contemporary Research on Organization Management and Administration* 2(2). 94-105.
- Göröcsné Muzsai V. (2013): Kultúraközi kommunikáció minősége: egy bilaterális projekt fenntartható hozadéka. In: Róbert P. (szerk.) *Gazdaság és morál: tiszta társadalom, tiszta gazdaság*. <http://kgk.sze.hu/images/dokumentumok/kautzkiadvany2012/kommunikacio/muzsai.pdf>
- Hall, E. T. (1976): *Beyond Culture*. Anchor Press, New York.

- Hofstede, G., Hofstede, G. J. (2005): *Cultures and Organizations: Software of the Mind*. McGraw-Hill, New York.
- Hofstede, G., Hofstede, G. J. (2008): *Kultúrák és szervezetek*. VHE Kft, Pécs.
- Hofstede, G. (2011): Dimensionalizing Cultures: The Hofstede Model in Context. *Online Readings in Psychology and Culture* 2(1). <http://dx.doi.org/10.9707/2307-0919.1014>.
- Hrivíková, T. (2014): „Who am I?” – Identity as a reflection of modern times. In: Tompos A., Ablonczyné Mihályka L. (szerk.) *A tudomány és a gyakorlat találkozása*. Paper 16. http://kgk.sze.hu/images/dokumentumok/kautzkiadvany2014/Hrvikova_T.pdf
- Konczosné Szombathelyi M. (2013): Reciprocal effects between regions and organizations. A study of European regional cultures and corporate embeddedness. *Tér – Gazdaság – Ember*. 1(3). 42-53.
- Konczosné Szombathelyi M. (2014): A regionális és a vállalati kultúra kölcsönhatásának vizsgálata. *Tér és Társadalom*. 28(1). 84-98.
- Némethová, I. (2014) Cross-cultural research and the challenges of globalisation. In: Tompos A., Ablonczyné Mihályka L. (szerk.) *A tudomány és a gyakorlat találkozása*. Paper 26. http://kgk.sze.hu/images/dokumentumok/kautzkiadvany2014/Nemethova_Ildiko.pdf
- Rechnitzer J. (1999): Határ menti együttműködések Európában és Magyarországon. In: Nárai, M., Rechnitzer, J. (szerk.) *Elválaszt és összeköt – a határ. Társadalmi-gazdasági változások az osztrák–magyar határ menti térségben*. MTA Regionális Kutatások Központja, Pécs-Győr. 9-17.
- Rostoványi Zs. (2002): A civilizáció(k) globalizálódása, avagy a globalizáció (de)civilizálódása? *Magyar Tudomány*. 6. 788-799.
- Schneider, S. C., Barsoux, J. L. (2003). *Managing across cultures*. Pearson Education Ltd.
- Szőke J. (2015a): Kultúráközi menedzsment aspektusok magyar kis- és középvállalatok példáján. *Marketing és Menedzsment* 49(1), 58-70.
- Szőke, J. (2015b): The Cultural Aspect of Austro-Hungarian Business Negotiations. *International Journal of Business and Management Studies* 4(1), 47-52.
- Tompos A. (2009): Nemzetközi kontextusban zajló tárgyalások – zavarok és okok. In Sebestyén J. és Surányi Zs. (szerk.) *A nyelv, az irodalom és a kultúra varázsa*. Veszprém: Pannon Egyetemi Kiadó. 331-337.
- Tompos A., Ablonczyné Mihályka L. (2011): Kritikus interakciós esetek: magyar adatközlők osztrák üzleti partnereikről. In Lőrincz I. (szerk.) *Európaiság, magyarság Közép-Európában*. NYME Apáczai Csere János Kar, Győr. 93-101.
- Tompos A. 2014. Hungarian societal values through business negotiators’ practices. In: Rotschedl, J., Cermakova, K. (eds.) *Proceedings of the 14th International Academic Conference*. Prague: International Institute of Social and Economic Sciences. pp. 445-453. <http://www.iises.net/proceedings/14th-international-academic-conference-malta/front-page>
- Trompenaars, F., Hampden-Turner, Ch. (1993): *Riding the Waves of Culture. Understanding Cultural Diversity in Business*. Economist, London.