

## A KULTURSTANDARD MÓDSZER, MINT AZ INTERKULTURÁLIS KOOPERÁCIÓK ELEMZÉSÉNEK EGYEDI ESZKÖZE

Jelen cikk a kulturstandard-kutatást mutatja be. A kutatási módszer bikulturális kooperációk elemzésének sajátos, perspektívaváltó megközelítését kínálja: egy bizonyos kultúra képviselőinek „szemüvegén” keresztül vizsgálja egy másik kultúra képviselőit. A kulturstandard-kutatás további sajátossága annak paradigmatis kettőssége, mely alatt a pozitivista és az interpretatív paradigma jellemzőinek egyidejű jelenléte értendő (Dunkel – Mayrhofer, 2001; Romani – Topcu – Primecz, 2004). Jelen cikk mellett érvel, hogy bár a mindezidáig lezajlott kulturstandard-kutatások jellemzően a pozitivista paradigma jegyében történtek, gyümölcsöző és kíváncsú az interpretatív szellemiségű alkalmazás is.

Az Alexander Thomas német ipar- és kultúrapszichológus nevéhez fűződő kulturstandard irányzat (kulturstandardtheorie und –method) (Istd. pl. Thomas, 1988, 1991, 1996) napjainkra a német nyelvű akadémiai körökben egyre gyakrabban tárgyalt és alkalmazott kutatási irányzattá nőtte ki magát. Mindazonáltal csak nagyon korlátozott mértékben jelentek meg róla angol nyelvű publikációk – nem beszélve a magyar nyelvűekről<sup>1</sup>. Ezért szélesebb körű akadémiai vita eddig nem alakulhatott ki a kulturstandard módszerrel, illetve annak elméleti feltevéseivel kapcsolatban. Jelen cikk a kulturstandard módszer bemutatására vállalkozik, s azt a célt szolgálja, hogy Magyarországon is akadémiai vita induljon el vele kapcsolatban. Az akadémiai vitára annál inkább szükség van, mivel a kulturstandard-kutatás több okból sem tekinthető kiforrott irányzatnak. Egyrészt a kulturstandard-elmélet és módszer leírása nem terjed ki minden részletre: Thomas számos nyitott kérdést hagyott megválaszolatlanul, minek következtében több, a módszert illető kritika látott napvilágot (lásd: Krewer, 1996; Helfrich, 1996; Eckensberger, 1996; Dunkel – Mayrhofer, 2001). Feltűnő továbbá a kulturstandard-elmélet (Thomas kultúra-definíciója) esszencialista-funkcionalista jellege és a kutatási módszer interpretatív vonásai között fennálló különbség (Dunkel – Mayrhofer, 2001).

Mindazonáltal a kulturstandard módszer egyedi, alternatív megközelítését ajánlja a kultúrák összehasonlításának és az interkulturális interakciók elemzésének, s nagyban hozzájárul a menedzsment területén napjainkban alkalmazott, kulturális dimenziókon alapuló kultúra-összehasonlító módszerek (Hofstede, Trompenaars, GLOBE) által nyert ismeretek kiegészítéséhez, árnyaltabbá tételéhez.

A kulturstandard-kutatás főbb sajátosságai az alábbi pontok köré csoportosíthatók:

1. Interkulturális helyzeteket vizsgál (szemben a kultúra-összehasonlító (cross-cultural) kutatásokkal).
2. Az emberi cselekvést állítja elmélete és módszere központjába (szemben az értékek kutatására irányuló módszerekkel).
3. Kvalitatív kutatási módszert alkalmaz (szemben a kvantitatív eljárásokat alkalmazó kutatásokkal).
4. Kultúra-specifikus, konkrét bikulturális viszonylatokra vonatkoztatott (relatív, viszonylagos) és émi-kus-irányultságú kulturális aspektusokat tár fel (univerzális, (levezetett) étikus kultúradimenziók helyett).<sup>2</sup>
5. Egy nemzeti kultúrán belüli cselekvési területek által behatárolt szubkultúra áll vizsgálódásának középpontjában (ahelyett, hogy a kultúrát a nemzeti határokkal tenné egyenlővé).



A továbbiakban először ezen pontok köré felépítve a kulturstandard módszer elméleti feltevéseit és kutatási folyamatának menetét összegzem. Ezután felvázolom a kulturstandard-kutatás kettős (pozitivistá/interpretatív) természetét. Végezetül amellezt érvelek, hogy a kulturstandard módszer interpretatív szellemiségű alkalmazása révén az interkulturális együttműködések sok olyan aspektusára vetülhet fény, amely eddig – a funkcionalista szellemiségű alkalmazás révén – nem képezte megfontolás tárgyát.

### A klasszikus kulturstandard-kutatás bemutatása

A kulturstandard-kutatás első jellegzetessége az interkulturális irányultság. Ez – Barinaga (1998) nyomán annyit jelent, hogy a kulturstandard módszer a kultúrák találkozásának momentumát kutatja, és azt elemzi, hogy mi történik e találkozások, együttműködések során. Az interkulturális találkozások felé fordulás okát Thomas (1993, 1996, 1998) a következő gondolatmenettel indokolja: egy adott kulturális környezetben élő egyének olyan közös „orientációs rendszerrel” rendelkeznek, amely lehetővé teszi számukra a környezetükben való sikeres eligazodást. A közösen osztott orientációs rendszer biztosítja többek között a személyközi interakciókban való eligazodás képességét is, mivel az interakciós partner várható cselekedeteire, viselkedésére vonatkozó alapfeltételezéseket is magában foglalja („ha ezt teszem, a partnerem vagy így, vagy úgy fog reagálni, de azt nagy valószínűséggel nem teszi”). A monokulturális interakciók résztvevőinek többsége tehát általában hasonló „orientációs rendszer” alapján cselekszik és értelmezi saját, illetve interakciós partnere viselkedését. Ezért monokulturális környezetben viszonylag jól előre jelezhetőek az interakciós partner várható (re)akciói. Az is elmondható, hogy monokulturális környezetben zajló interakciók során a szocializáció folyamata révén internalizált „orientációs elemek” legtöbbször nem válnak tudatossá az egyénekben. Kizárólag monokulturális közegben cselekvő egyének számára ezért sokszor nehézségekbe ütközik a cselekvéseik mögött rejlő orientációs rendszer tudatossá tétele. Interkulturális interakciós helyzetekben sokkal inkább tudatossá válik az egyének cselekvésének esetleges kulturális befolyásoltsága. Ez a következő okból van így: interkulturális interakciós helyzetekben az idegen kultúrájú személy cselekedetei mögött idegen, számunkra ismeretlen orientációs (észlelési és értelmezési) rendszer elemei húzódnak meg,

melyekre vonatkozóan nem rendelkezünk ismeretekkel (Adler, 1991; Thomas, 1996; Schroll-Machl, 2001). Ilyen helyzetekben továbbra is saját kultúránk orientációs rendszerére támaszkodva cselekszünk, mely azonban nem kínál elegendő bázist a sikeres interkulturális interakciókhoz. Ezért nehézségekbe ütközik az idegen kultúrájú interakciós partner lehetséges viselkedési spektrumának előrejelzése. *Interkulturális interakciós helyzetekben tehát legalább kétféle (kulturálisan befolyásolt) orientációs rendszer konfrontálódik egymással, melynek eredményeképp sűrűsödik a kritikus, részben konfliktusos személyközi interakciók száma* (Thomas, 1996; Schroll-Machl, 2001). A „kulturális mássággal” való konfrontálódás egyik fontos következménye, hogy saját, kulturálisan befolyásolt és döntő többségében a tudatalattinkból ható orientációs rendszerünk tudatossá válik bennünk.

A kulturstandard módszer a fenti elméleti megfontolások alapján a „kulturális mássággal” való konfrontálódás momentumára építve igyekszik az egyéni cselekvések hátterében meghúzódó kulturális aspektusokat feltárni. Alapvetően az interkulturális találkozások egyik fajtájára, a *bikulturális* helyzetek elemzésére összpontosít. Feltételezi, hogy az interkulturális interakcióban részt vevő egyének eltérő orientációs rendszerének különbsége miatt ún. *kritikus interakciós helyzetek* (critical incidents) alakulnak ki. Flanagan (1954) monokulturális viszonylatra értelmezett kritikus interakciós szituáció-elemzési technikáját (critical incidents technique) Fiedler – Mitchell – Triandis (1971) a „kulturális átfedéssel”<sup>3</sup> közegébe helyezve alkalmazta. Ezek a kulturális átfedéssel helyzetekben fellépő kritikus interakciós szituációk képezik a kulturstandard módszer kiinduló pontját, hiszen kvalitatív interjúk révén bikulturális kritikus interakciós szituációk elemzésére vállalkozik. Thomas (1996) alapján következőképp értelmezhetjük a kritikus interakciós helyzeteket: *legalább két különböző kulturális háttérrel rendelkező egyén között létrejött olyan interakciós helyzet, amelyekben az egyik (vagy mindegyik) fél szokatlanul (tehát nehezen értelmezhetőnek, meglepőnek, váratlanul) ítéli meg az idegen kultúrájú interakciós partner viselkedését*. Molz (1994:82) az alábbi módon jellemzi a kulturális átfedéssel helyzetben bekövetkezett kritikus interakciós szituációkat:

1. Behatárolhatóak az adott kontextusban értelmezhető cselekvési helyzetek, amelyben legalább két eltérő kultúrából származó személy vesz részt.



2. A kritikus eseményről beszámoló személy nézőpontjából tekintve az interakciós partner viselkedése vagy váratlanul adekvát, célnak megfelelő, vagy éppen egyáltalán nem célravezető és nem megfelelő.
3. A kritikus eseményt az arról beszámoló személy vagy saját maga élte meg, vagy megfigyelte, vagy arról egy harmadik személytől – megbízható módon – értesült.
4. A kritikus esemény meglepő, váratlan, idegen, zavart okozó és elbizonytalanító (egy, az eseményről beszámoló személy kulturális háttéréhez tartozó személy valószínűleg nem így reagált volna).
5. A kritikus eseményre az arról beszámoló egyén nem semleges eseményként emlékezik vissza, hanem mint kevésbé öröndetes/konfliktusos/boszszantó vagy öröndetes/meglepően akadálymentes/megkönnyebbülést eredményező/lelkesítő eseményként.
6. A kritikus esemény bekövetkezésének oka nehezen (s többértelműen) magyarázható és ezáltal az idegen kultúrájú interakciós partner viselkedésének helytelen interpretációjának veszélye áll fenn (helytelen attribúció).
7. Az idegen kultúrájú partner reakciója nem magyarázható egyéni személyiségjegyekkel, ellenben kulturális háttérinformációk figyelembevételével könnyen interpretálható.
8. A kritikus esemény mindennapos (gyakran előforduló, tipikus) és az adott cselekvési terület képviselői számára releváns (tehát a cselekvési területen jellemzően felmerülő célok elérésénél jelentőséggel bíró) aspektusra világít rá.

A kulturstandard-kutatás alapfeltételezése tehát, hogy a bikulturális viszonylatban bekövetkező kritikus interakciós helyzetek azért „kritikusak”, mert az interakciós felek a saját kulturális orientációs rendszerük alapján értelmezik a másik fél viselkedését, amely azonban nagyon különbözhet az interakciós fél orientációs rendszerétől. Habár a „kritikus” jelző a hétköznapi életben főként negatív képzettársítású, ebben a kontextusban inkább egy semleges, tudományos fogalomként (Schroll-Machl, 2001), tehát „emlékezetesen negatív vagy pozitív” (Dunkel – Mayrhofer, 2001) jelzőként értendő. A kulturstandard-kutatásban tehát konfliktusos helyzetek mellett meglepően harmonikus, a vártnál jobban alakult együttműködések elemzésére is sor kerül.

A továbbiakban a kulturstandard-kutatás kultúraértelmezését tárgyalom, amelyet eddig csak egyfajta „orientációs rendszer”-ként említettem.

### A kultúra értelmezése a kulturstandard-elméletben

A kulturstandard-elmélet kultúraértelmezése Kroeber – Kluckhohn (1963), Boesch (1980) és Triandis (1984) kultúraértelmezéseinek alábbi elemeit foglalja magában (Schroll-Machl, (2001) alapján):

- a kultúra jelentéseket közvetít (szubjektív kultúra),
- a kultúra (materiális, immateriális, szellemi értelemben vett) cselekvési lehetőségeket kínál az egyének számára, de ugyanakkor korlátokat is szab azoknak,
- az emberi fejlődés során legkülönbözőbb jelentésszisztemek alakultak ki, s ezáltal
- a kultúra egyfajta orientációt kínál az embert körülvevő tárgyak és események sokaságának értelmezéséhez,
- a külső és belső hatások következtében a kultúra állandóan változik.

Mindezen elemekre építve Thomas (1996:112) elméletében a kultúrát egyfajta *észlelést, gondolkodást, értékelést és magatartást befolyásoló tényezőként* jellemzi, amikor azt állítja, hogy *a kultúra manifesztációja univerzális, ám a társadalom, nemzet, szervezet vagy csoport számára nagyon jellemző orientációs rendszerben érhető tetten, mely specifikus szimbólumokból (pl. nyelv) épül fel és örökítődik át az adott csoporton belül*. A kultúra – mint orientációs rendszer – az adott közösség tagjai számára bizonyos cselekvési módozatok alkalmazásának irányába ösztönzően hat, más viselkedési minták alkalmazását pedig gátolni igyekszik azáltal, hogy feltételeket szab számukra (Thomas, 1988, 1996).

### A kulturstandardok

A kulturstandard-elmélet a kultúrát tehát egyfajta orientációs rendszerként képzei el, mely (egymással összefüggésben lévő) elemekből épül fel. Ezen elemeket Boesch (1980) klaszternek (clusters) nevezte, Thomasnál pedig „standard”-ként (Standards) jelennek meg, s a kulturstandardok (Kulturstandards) elnevezést kapták. Thomas a kulturstandardokat egyfajta viselkedési, észlelési, gondolkodási, értékelési és jelentéstársítási normaként fogja fel, amelyek egy adott kultúra



tagjai számára irányadóak arra vonatkozóan, hogy az észlelés, gondolkodás, értékelés és cselekvés mely formái tekinthetők „normálisnak”, magától értetődőnek, szokásosnak – tehát elfogadhatónak, s melyek azok a formák, amelyek már elutasítandóak (Thomas, 1996:114)<sup>4</sup>. A kulturstandardok tehát kulturális orientációs rendszerünk központi elemei, melyek kognitív sémákként vagy egyfajta „implicit elméletek”-ként (Thomas, 1999:114) értelmezhetőek. A kulturstandardoknak egyfajta komplexitáscsökkentő hatásuk van, hiszen azáltal, hogy „mederbe terelik” az adott környezet tagjainak cselekvéseit, a monokulturális társas interakciók kimenetei bizonyos mértékig előre jelezhetővé válnak (Thomas, 1988; Schroll-Machl, 2001). A kulturstandardok egy központi normából és egy „tolerancia-intervallumból” állnak. A tolerancia-intervallum határozza meg, hogy a központi normától általában milyen mértékű eltérést tolerálnak az adott kulturális közegbe tartozók. A központi norma tulajdonképpen egyfajta ideáltipikus értéket ad meg, a tolerancia-határ pedig a normálértéktől még elfogadható eltérések mértékét jelöli ki (Thomas, 1996; Schroll-Machl, 2001). A normálértéktől való, még tolerálható eltérések mértéke egyrészt kulturstandardonként változó, másrészt szintén kulturálisan befolyásolt jellemző (Thomas, 1993). Ezért előfordulhat például, hogy két kultúrában megtalálható ugyanaz a kulturstandard, de a hozzá tartozó tolerancia-intervallum szélessége eltérő (Thomas, 1996, 1998). Az egyes kulturstandardokhoz tartozó tolerancia-intervallum szélességétől függ tehát, hogy azok betartása milyen mértékben tekinthető kötelezőnek a kultúra tagjai számára (milyen erősségű a viselkedést, gondolkodást, észlelést stb. befolyásoló természetük). A magyar és az osztrák menedzserek viszonylatában végzett kutatások alapján például feltételezhető, hogy a kapcsolatorientáció, mint kulturstandard mind az osztrák, mind a magyar menedzserekre jellemző, azonban a magyar menedzsereknél kisebb tolerancia-intervallummal rendelkezik (s ezért erősebb viselkedést befolyásoló jelleget mutat fel), mint az osztrákoknál. Ennek következtében a magyar menedzserek több és sokrétűbb olyan kritikus interakciós szituációról számoltak be, amelyek az osztrák fél alacsonyabb kapcsolatorientációjára vezethetők vissza.

A fentieket tekintve elmondható, hogy a kulturstandardok viselkedést befolyásoló természete az általános értékek orientáló jellegétől egészen a kötelező érvényű szabályokhoz hasonló, viselkedést előíró jellegig terjedhet (Thomas, 1998). Továbbá, az egyes

kulturstandardok nemcsak a viselkedést befolyásoló hatásuk erősségében különböznek, hanem aszerint is, hogy milyen életterületekre fejtik ki hatásukat. Ennek alapján egyfajta hierarchikus rend állítható fel közöttük. Azokat a kulturstandardokat, amelyeknek hatása igen sokféle életterületre kiterjed, tehát az adott kultúra tagjainak viselkedését igen sokféle szituációban befolyásolják, központi kulturstandardoknak nevezzük (Thomas, 1988, 1996, 1998). A központi kulturstandardok állnak az orientációs rendszer hierarchikus felépítésének tetején, hiszen sokféle típusú szituációban, sokféle életterületben fejtik ki hatásukat. Azok a kulturstandardok, amelyek csak bizonyos életterületeken és viszonylag ritkább esetben szolgálnak a cselekvések háttérében meghúzódó „mozgatórugóként”, kontextuális, illetve periférikus kulturstandardokként definiálандók. Ezen utóbbi kulturstandardok tehát a központi kulturstandardok egyfajta funkcionális viselkedési következményeinek tekinthetők (Thomas, 1996). A kulturstandardok orientációs rendszerben betöltött súlya alapján előfordulhat az az eset, hogy két kultúra orientációs rendszerében megtalálható ugyan egy bizonyos kulturstandard, de eltérő cselekvési területekre fejt ki hatását, és eltérő funkciót lát el. Egy további esetet képez, amikor egy bizonyos kulturstandard egy bizonyos kultúrában központi jelentőséggel bír, más kultúrában azonban csak periférikus jelleggel van jelen, vagy teljesen hiányzik (Thomas, 1996: 113). Thomas (1988, 1998) német-kínai viszonylatú kutatási beszámolójában például az arculatmentés („face saving”, vagyis az emberi méltóság megőrzésére való törekvés) szerepel olyan elsődleges, központi kínai kulturstandardként, amelyhez minimális szélességű tolerancia-intervallum tartozik. Ennek következményeként ezen kulturstandardot megsértő idegen kultúrájú viselkedést szinte minden esetben negatívan (az üzleti kapcsolat megszakításával) szankcionálták a német-kínai interakció kínai résztvevői. Ugyanez a kulturstandard a német kultúrában – a kínaihoz viszonyítva – csak periférikus jelleggel bír. Jellemző német központi kulturstandardként a „nyílt vélemény-kinyilvánítás” fogalmazódott meg, amely igen gyakran konfliktusba került az arculatmentés kínai kulturstandardjával (Thomas, 1988, 1998).

#### A kulturstandardok cselekvésméleti háttere

A kulturstandard módszer lépéseinek bemutatása előtt célszerű kiemelni annak cselekvés-orientált jellegét. A cselekvésorientált jelleg abban mutatkozik



meg, hogy a módszer az egyéni cselekvéseknek, mint az emberi viselkedés speciális formájának<sup>5</sup> tulajdonít kitüntetett figyelmet. Azokat a cselekvésre (különböző erősséggel) ható kulturális „hatóerőket” (kulturstandardokat) tárja fel, amelyek egy adott bikulturális interakció kimenetére befolyással vannak. Ez a tulajdonság fontos különbség az értékek feltárására irányuló, kulturális dimenziókon alapuló kultúrakutatásokkal (pl. Hofstede) szemben. A kulturális dimenziós kutatások implicit alapfeltevése, hogy a hasonló értékeket, alapfeltevéseket magukénak valló kultúrák tagjai hasonló viselkedési/cselekvési normákkal is rendelkeznek. A kulturstandard-kutatás azonban azt feltételezi, hogy eltérő viselkedési/cselekvési normák akkor is előfordulhatnak, ha a viselkedés mögött meghúzódó értékek hasonlóak (Fink et al., 2004), továbbá, hogy nem minden érték fejt ki hatását a viselkedésre.

A kulturstandard-kutatás az emberi cselekvések többszintű elemzési lehetőségét igyekszik kiaknázni. Az egyének cselekvései ugyanis egyszerre vonatkoznak (Schroll-Machl, 2001:23 alapján):

- az ember tárgyi környezetére (tényszerű/instrumentális vonatkozás, a cselekvés „tényszerű” aspektusa: mit cselekszem?),
- a társadalmi környezetre (kommunikatív vonatkozás: hogyan cselekszem?),
- a cselekvő belső világára (szubjektív-funkcionális vonatkozás, a cselekvés szimbolikus aspektusa, reflexivitás: miért cselekszem így?, mi a cselekvésem jelentősége számomra?, mit szeretnék a cselekvésemmel kifejezni?).

A kulturstandard kutatás fókuszában az idegen kultúrájú partner cselekvésének elemzése áll. Ezen elemzési folyamat során – ahogy azt a kulturstandard-kutatás lépéseinek ismertetésénél látni fogjuk – a fenti megállapításokat tekintve, nagy hangsúly helyeződik arra, hogy az idegen kultúrájú partner személyéhez, cselekedetéhez az interjúalanyok milyen jelentéseket társítanak, hogyan értelmezik azokat (attribúciók gyűjtése: „mit gondolok, miért cselekedett így az idegen kultúrájú partner?”). Az attribúció-kutatásra helyezett nagy hangsúly összegezve az alábbi feltételezéseken alapul (Schroll-Machl, 2001 nyomán):

1. A kulturstandardok egyfajta orientációs elemekként foghatóak fel, amelyekkel minden átlagosan szocializált ember rendelkezik.
2. Rákérdezésre rekonstruálhatók azon mozgatórugók és szabályok, amelyek egy-egy konkrét cselekvés hátterében meghúzódnak.

3. Nemcsak saját cselekvéseink okairól, hanem az idegen kultúrájú cselekvés feltételezett mozgatórugóinak megfogalmazásakor is a saját kulturális orientációs elemeinkre építünk.

Mindezeket tekintve tehát egy konkrét bikulturális interakcióban szereplő kultúrák képviselőinek mindegyike informátorként kezelendő: az attribúciók megfogalmazásakor mindegyikük *saját* kulturstandardjaira vonatkozóan szolgáltat információt. (magyar-osztrák viszonylatban például egy magyar egyén magyar kulturstandardok alapján fogalmaz meg attribúciókat a saját, illetve osztrák partnerének cselekvésére vonatkozóan, míg egy osztrák egyén osztrák kulturstandardok alapján fogalmaz meg attribúciókat saját, illetve magyar interakciós partnerének cselekvésére vonatkozóan).

### A kulturstandard módszer

A kulturstandard módszer – ellentétben a hofstedei hagyományokon alapuló kultúrakutatói módszerekkel – a kultúra kutatásának kifejezetten kvalitatív megközelítését kínálja.

Bikulturális interakciókat alapul véve *egy bizonyos kultúra képviselőinek szemszögéből* tekintett, s a másik kultúrára vonatkozó, émikus-jellegű kategóriák feltárását tűzi ki céljául. A módszer tehát konkrét bikulturális találkozásokról szóló beszámolókból „kiszűrt”, cselekvést irányító kulturstandardok feltárására vállalkozik – jellegzetesen induktív megközelítést felmutatva. Az induktív jelleg abban nyilvánul meg, hogy egyéni cselekvések tanulmányozása révén próbál megállapításokat tenni az egyének egy bizonyos összességére (azonos szubkulturális háttérrel rendelkező egyénekre) vonatkozóan. Emögött a módszertani megközelítés mögött az a feltételezés áll, miszerint az egyén saját kulturális közege által olyannyira befolyásolt, hogy a kulturális közeg jellemző mintáinak aktív hordozójának tekinthető.

A kulturálisan befolyásolt viselkedés-, illetve magatartásjegyek feltárásának lehetséges kvalitatív módjai közül a kulturstandard módszer a narratív interjúk tartalomelemzésére épül. A narratív interjúkban egy bizonyos nemzeti kultúra (és azon belül egy bizonyos szubkultúra) képviselőinek egy idegen kultúra azonos szubkulturájának képviselőivel átélt kritikus interakciós élményeinek felelevenítése történik. A bikulturális interakciós eseményekre tehát egy bizonyos időtávlat-



ból, *retrospektív* módon tekintenek a résztvevőkre, melynek révén lehetőségük nyílik azok *újraértelmezésére* is. A narratív interjúk elemzésének célja a felidézett kritikus bikulturális interakciós helyzetek közül azok kiszűrése, melyek „kritikus” volta mögött feltételezhetően ténylegesen kulturális eredetű különbözőségek állnak.

Thomas (1996, 1998) eredetileg a német és a kínai kultúra menedzseri, diák és tanár szubkultúrái képviselőinek bikulturális interakciói során fellépő kritikus interakciós helyzetek elemzésére alkalmazta a kulturstandard módszert. Jelen cikk a továbbiakban az osztrák és a magyar menedzserek együttműködéseire vonatkoztatva ismerteti azt, konkrétan a magyar menedzserek osztrákokkal átélt kritikus interakciós szituációinak példáján keresztül<sup>6</sup>.

A módszer az alábbi lépésekből áll (Thomas, 1996, 1998 alapján):

1. táblázat

A kulturstandard módszer lépései

1.	Mintagyűjtés: a minta osztrák-magyar kooperációs tapasztalattal rendelkező magyar menedzserekből áll.
2.	Narratív interjúk: magyar menedzserek osztrákokkal átélt kritikus interakciós szituációinak gyűjtése (az osztrák partner cselekvésének a magyar menedzserek által feltételezett indokokra történő rákérdezéssel).
3.	A kritikus interakciós szituációk transzkripciója, tartomelemzése.
4.	Előzetes, magyar menedzserszemponitú, osztrák kulturstandardok megfogalmazása.
5.	Monokulturális és idegen kultúrájú, külső értelmezések gyűjtése.
6.	Vonatkozó irodalom és egyéb, vonatkozó kutatási eredmények áttekintése.
7.	Az előzetes kulturstandardok egybevetése a külső értelmezésekkel, illetve a vonatkozó irodalommal.
8.	Végleges (magyar menedzserszemponitú, osztrák) kulturstandardok megfogalmazása.

Az 1. táblázatban jelzett lépések részletes ismertetése előtt fontos még egyszer kiemelni a kulturstandard módszer kettős jellegét. Ezért Thomas kulturstandard módszerre vonatkozó javaslatait az azokkal érdemben foglalkozó kutatók szinte minden eset-

ben újraértelmezték, továbbgondolták. A módszer lépéseinek bemutatásánál ezért törekedtem a) az eredeti thomasi elképzelések, b) azok más kutatók általi módosításainak, illetve c) a módszer egyes lépései során felmerült dilemmáknak az elkülönítésére.

A kulturstandard módszernek az 1. táblázatban jelzett lépései részletesen a következők:

1. *Mintagyűjtés*: A mintába olyan magyar expatrióta menedzserek kerülnek be, akik osztrákokkal való kooperációs tapasztalatokkal rendelkeznek. Tekintve a kulturstandard módszeren alapuló empirikus kutatások beszámolóit, a mintára vonatkozó további kritériumok között nagy különbségek léteznek. A legfontosabb eltérés arra a kritériumra vonatkozik, hogy az interjúalanyok az interjú készítésének időpontjában *hol* élnek és tevékenykednek életvitelszerűen. Ezt a tényezőt tekintve az alábbi változatok léteznek:

- a) az interjú alanyai az interjú készítésének időpontjában is az adott idegen kultúrában élnek (Horváth, 1998; Schroll-Machl, 2001; Szalay, 2002),
- b) az interjú alanyai huzamosabb ideig az adott idegen kultúrában éltek, de időközben már hazatértek (Thomas, 1988; Brück, 2000),
- c) az interjú alanyai a saját kultúrájukban élnek, de tartósan az idegen kultúra képviselőivel dolgoznak együtt (Szalay, 2002; Schroll-Machl, 2001).

Tekintve Thomas (1996:110) kulturstandard módszerre vonatkozó azon kijelentését, miszerint a kulturstandard-kutatás során egy szignifikáns kontextusban<sup>7</sup> *aktívan* cselekvő egyént kell vizsgálnunk, ennek az elképzelésnek tulajdonképpen az a) és a c) esetek tűnnek megfelelőnek. Ezzel ellentétben áll az a tény, hogy maga Thomas (1998) alkalmazza az interjúalanyok kiválasztásának b) feltételét, amikor a német-kínai menedzser-interakciók elemzése révén von le következtetéseket a kínai, illetve a német kulturstandardokról.

További nyitott az is, hogy mi a bikulturális (osztrák-magyar) kooperációs tapasztalat minimális és maximális időtartamára vonatkozó feltétel, illetve tekintve a b) esetet mennyi az a maximális idő, ami eltelhet az interjúkészítés időpontja és az expatrióta hazatérési dátuma között. Ezekre a kérdésekre a kulturstandard módszert alkalmazó kutatók többféle választ adtak.

2. *Narratív interjú*:

*Kritikus interakciós szituációk gyűjtése*: az interjú során történik meg a magyar menedzserek osztrákokkal átélt kritikus interakciós szituációinak gyűjtése. A



narratív interjú szellemiségének megfelelően az interjúalanyokkal folytatott beszélgetés Thomas eredeti javaslata alapján egy általános kérdésfeltevéssel indul („Ön milyen kritikus interakciós helyzeteket élt át az osztrákokkal való együttműködése során?”). Az interjú további alakulása az interjúalany mondanivalójának megfelelően alakul – nem létezik tehát kérdéslista, amelynek lekérdezésére törekedni kell.

A kulturstandard módszerrel végzett kutatási beszámolók egy részére jellemző a módszer e ponton történő megváltoztatása. E kutatásokban ugyanis a tiszta narratív interjúkat felváltotta a félig strukturált interjú módszere (Schroll-Machl, 2001), illetve az „asszociációs módszer” (Szalay, 2002) alkalmazása. Ezen alkalmazások jelentős elmozdulást jelentenek az eredeti kulturstandard módszerhez képest, hiszen a címszavak, gondolkodási területek kijelölésével az interjúalanyok emlékezése is „kanalizálódna”.

Érdekességnek számít továbbá Schroll-Machl (2001) módszert illető azon változtatása, miszerint a kritikus interakciós helyzetek gyűjtése nem kizárólag az interjú keretén belül történik, hanem a kutató saját, idegen kultúrára vonatkozó megfigyelései és az ön-megfigyelés révén is.

E helyütt jegyzem meg, hogy saját korábbi (Horváth, 1998) és a közelmúltban lezajlott kutatásom során a kritikus interakciók Molz által összefoglalt jellemzőinek utolsó pontjával<sup>8</sup> ellentétben, fontosnak tartom a munkakapcsolatokon kívül történt, magánjellegű kritikus interakciós élmények kutatásba való célzott bevonását. Az elemzés során fontos figyelembe veendő szempont ugyanis a munkavégzéssel kapcsolatos, illetve a magánéletből merített kritikus interakciós szituációk felelevenítési aránya is.

*Saját helyzetértékelések gyűjtése* (Selbstbeurteilung): az interjút készítő személy minden kritikus interakciós szituáció felelevenítését követően annak feltárása ösztönzi az interjúalanyt, hogy szerinte mire vezethető vissza az idegen kultúrájú interakciós partner nem várt viselkedése. Ennek oka a kulturstandard módszer cselekvéseméleti háttéréről írottak alapján abban a feltételezésben rejlik, hogy nemcsak *saját* cselekvéseink okairól, hanem az idegen kultúrájú cselekvés feltételezett mozgatórugóinak megfogalmazásakor is a saját kulturális orientációs elemeinkre építünk. Az osztrák partner cselekedeteinek feltételezett mozgatórugóiról tehát a magyar menedzserek a magyar kultúra orientációs elemeinek felhasználásával nyilatkoznak.

*Standardizált kérdőív kitöltetése:* az interjú végén az interjúalanyok személyükhöz, szakmai előmenetelükhöz stb. fűződő kérdéseket tartalmazó kérdőívet töltenek ki. Ezen információk segítenek abban, hogy a kutató szituatív tényezőktől megtisztított kritikus interakciós szituációkhoz jusson hozzá.

A narratív interjú menetének tárgyalásánál végezetül fontos említést tenni az interjút végző személyről. Nagyon nagy mértékben befolyásolja az interjúalany és az interjút végző személy között kialakult bizalmi viszonyt az interjút végző személy kulturális hovatartozása. Ideális helyzetben az interjút készítő személy és az interjúalany azonos nemzeti kultúrához tartozik, így a beszélgetés mindkét személy közös anyanyelven történik. Ezúton biztosítható, hogy (Thomas, 1996:120; Fink et al. 2004):

- (i) nem merülnek fel kultúra-, illetve nyelvspecifikus eredetű félreértések,<sup>9</sup>
- (ii) az interjú menete, kommunikációs stílusa optimálisan igazodik az interjúalany számára megszokotthoz (pl. a bevezető szakasz hossza és az ott alkalmazott társalgási elemek, a kérdések feltevésének megszokott módja stb.),
- (iii) az interjúalanyok az interjút készítő személyt mint – az interjú témájára vonatkozóan- „csoporttag”-ot kezelik<sup>10</sup>.

Mindezek ellenére akadnak olyan kulturstandard-kutatások is, amelyeknél az interjút készítő személy pontosan a vizsgálat tárgyát képező kultúrából származik (tehát abból a kultúrából, amelyikre vonatkozó észlelések feltárása történik) (lásd például Schroll-Machl, 2001; Dunkel, 2001).

3. *Az interjúk szövegének transzkripciója és elemzése:* Az összegyűjtött kritikus interakciós szituációk és a hozzájuk fűződő magyarázatok elemzése a következő fontosabb szempontokat tartalmazza (Schroll-Machl, 2001 alapján):

- a magyar és az osztrák viselkedés legfontosabb jellemzőinek kiemelése minden egyes kritikus interakciós helyzetben,
- azonos/hasonló viselkedési jellemzőket felmutató szituációk csoportosítása,
- a csoportosított szituációk kultúra-adekvát attribúcióinak (saját értékeléseknek) felülvizsgálata monokulturális összeegyeztethetőség és kultúra-összehasonlító különbözőség szempontjából,
- absztrakt elnevezés vagy kategorizáló kérdés megfogalmazása minden csoport/kategória számára (előzetes kulturstandardok).



4. *Külső értelmezések gyűjtése:* itt történik a magyarok osztrákokkal átélt, legjellemzőbb kritikus interakciós szituációinak véleményezésre történő bemutatása további olyan magyaroknak (és osztrákoknak), akik szintén Ausztriában (vagy Magyarországon) dolgoztak/dolgoznak, illetve osztrák-magyar viszonylatban szakértőnek tekinthetők (nyelvészek, társadalomtudósok, pszichológusok stb.). A véleményezés során e személyeknek arra kell választ adniuk, hogy az osztrák interakciós partner szerintük miért viselkedett az adott módon. Ezáltal a kritikus interakciós szituációkban az osztrákok által tanúsított viselkedéseknek idegen kultúrájú (magyar szempontú) külső és monokulturális (osztrák szempontú) külső értékelését kapjuk. Az értékelések gyűjtése – a triangulációnak megfelelően – jellemzően írásos megkérdezés, csoportos vita (és Schroll-Machlnál (2001) önmegfigyelés) révén történik.

5. *A kívülálló helyzetértékelések elemzése:* az elemzésnél nagy hangsúly helyeződik a külső értékelések saját helyzetértékelésekkel való összevetésére. Ezen összevetés egyfajta külső validálási lépésként a kapott kritikus interakciós események, illetve azok értelmezésének érvényességét szolgálja. Azok az interakciós események eliminálásra kerülnek, amelyek feltételezhetően csak kivételesen merültek fel, vagy egyéni félreértelmességek révén váltak kritikussá.

6. *Előzetes kulturstandardok megfogalmazása* a kritikus interakciós szituációk, a saját és kívülálló helyzetértékelések egybevetése a dinamikus és relativizáló/differenciáló elemek feltárása révén (pl. az egyes kulturstandardok között meglévő, belső összefüggérendszer felvázolása, az egyes kulturstandardok piac/átmeneti gazdasághoz való viszonya, a kritikus interakciós szituációk átélésekor jellemző és az azokra történő visszaemlékezések során felmerülő értékelések közötti változások) (Schroll-Machl, 2001).

7. *Az empirikusan levezetett kategóriák (kulturstandardok) összehasonlítása* meglévő, vonatkozó irodalmakkal, kutatási beszámolókkal, azok kultúrtörténeti és kultúrfilozófiai gyökerének vizsgálata.

8. *Végleges kategóriák (kulturstandardok) felállítása.* A kulturstandard-kutatás menetének fenti leírásából kitűnik az a már említett sajátosság, hogy nemcsak a kritikus interakciós helyzetek típusa, jellegzetes-

sége alapján próbál következtetéseket levonni az emberi észlelés, cselekvés, értékelés kulturális aspektusaira, hanem az emberi cselekvésekhez társított *attribúciók* elemzése is fontos információforrásként szolgál számára (lásd: saját és külső értelmezések gyűjtésének és elemzésének lépése).

### A kulturstandard-kutatás kettős (pozitivist-interpretatív) jellege

A kulturstandard-kutatás kettős természete a következőkben nyilvánul meg:

- a) annak kultúráképe egyszerre tartalmaz pozitivist és interpretatív vonásokat is,
- b) a publikált kutatási beszámolókat tekintve elmondható, hogy az eredendően interpretatív indíttatású kutatási módszer inkább funkionalista alkalmazást nyert.

Az a) pontban jelzett „elméleti kettősség” következtében a kritikus esemény elemzése révén nyert eredmények (a kulturstandardok) értelmezése (mire vonatkozóan adnak információt a kulturstandardok?) kétféle szellemiségben történhet. Mivel a kulturstandard-kutatás mögött meghúzódó kultúráképben egyszerre vannak jelen pozitivist és interpretatív elemek, a kutatás jellege ezért mindig a kutató saját belátása alapján „mozdul el” vagy pozitivist, vagy interpretatív irányba. A kulturstandard-kutatás elméletében a kultúra mint:

- észlelést, gondolkodást, értékelést és magatartást befolyásoló tényező jelenik meg, mely
- univerzális, ám a társadalom, nemzet, szervezet vagy csoport számára nagyon jellemző orientációs rendszerként definiálja, mely specifikus szimbólumokból (pl. nyelv) épül fel és örökítődik át az adott csoporton belül.

Ez a meghatározás inkább pozitivist kultúrameghatározást sugall, hiszen a kultúra statikus, univerzális jelenséggé körvonalazódik, amely tagjaitól függetlenül, objektív módon létezik, és tagjainak viselkedésére, cselekvésére és gondolkodására egyirányban hat.

A pozitivist kultúrameghatározással éles ellentétben áll a kutatás interkulturális (bikulturális) kutatási alaphelyzete, s narratív interjúk módszere, mely a kulturstandard-kutatás kvalitatív-interpretatív jellegére utal. A kulturstandard-kutatás alaphelyzetét tekintve ugyanis egyértelmű, hogy *viszonylagos, szubjektív né-*



zópontok, helyzetértékelések kvalitatív elemzésére vállalkozik, melynek révén „helyi igazságok” émius kategóriáit tárja fel. Ebből a kutatási alaphelyzetből adódóan a kultúra csakis:

- *viszonylagos* (tehát meghatározó, hogy milyen kultúrából tekintünk az adott kultúrára) és
- *dinamikus* (a társas interakciók során konstruálódó, az interakciók résztvevői által „kialakított”) kép-ződmény, melynek jellemzése
- *émius* kategóriákkal történik, tehát azon kultúra képviselőinek fogalomkészletéből származó kategóriákkal írhatjuk le a vizsgálandó tárgyát képező idegen kultúrát, amelyikből az idegen kultúrára tekintünk).

A *kulturstandardok viszonylagos és kultúra-specifikus jellege* tehát tulajdonképpen nem a kultúra-definícióból derül ki, hanem a kutatás módszerének megismerése után válik egyértelművé. Thomas kultúra-definíciójának meghatározása (észlelést/cselekvést/értelmezést orientáló jelleg, amely öröklődik) hasonlít a hofstedei „mentális programozás” meghatározáshoz. Pusztán a kultúra-definíciót tekintve tehát a kulturstandardok akár kulturális dimenziók is lehetnének. A kulturstandardok egyfajta kulturális dimenziókként való értelmezésének irányába hat Thomas (1988) arra vonatkozó kijelentése is, miszerint a kulturstandard módszer révén az adott két *nemzeti* kultúrán belül (jelen esetben a magyar és az osztrák kultúrán belül) több szakmai szubkultúrára vonatkoztatva el lehet végezni a kutatást, melynek következtében azok a kulturstandardok, amelyek egy adott nemzeti kultúra különböző tevékenységi csoportjának mindegyikében felmerülnek, nemzeti kulturstandardként kezelendők. Az egy nemzeti kultúrán belüli szubkultúrák mindegyikében meglévő, közös nemzeti kulturális aspektusok feltárására irányuló törekvés a valóság igen erős leegyszerűsítését vonja maga után (hasonló mértékű leegyszerűsítést, mint például öt kulturális dimenzió alapján megragadni a kultúrák közötti különbségeket). Nem világos továbbá, mi is értendő *nemzeti kulturstandard* alatt. Ez a kifejezés arra utal, hogy Thomas lehetségesnek tartja a nemzeti kultúrák általános (konkrét bikulturális viszonylattól függetlenített) leírását. Maga a kulturstandard módszer azonban pontosan ez ellen látszik érvelni, hiszen viszonylagos relációk feltárására helyezi a hangsúlyt, azaz egy bizonyos kultúra képviselőinek egy másik kultúra képviselőire vonatkozó értelmezéseit tárja fel. A viszonylagos jellegből adódóan a kulturstandardok nem alkalmasak a

kultúra általánosságban vett leírására, hanem mindig annak egy másik kultúrából tekintett aspektusai, értelmezései értendők alatta, pontosabban egy bizonyos kultúra képviselőinek egy másik kultúra képviselőire vonatkozó, osztott észleléseit, értelmezéseit foglalják magukba (Feichtinger 1998). Attól függően ugyanis, hogy *milyen nézőpontról* tekintünk egy adott kultúrára, annak igencsak eltérő jellemzéséhez juthatunk. Ezért fordulhat elő például az, hogy az osztrák kultúra egyik központi kulturstandardjaként magyar szemszögből az erős szabálykövetés, német szemszögből pedig a szabályok kevésbé szigorú követése fogalmazódik meg (Brück, 2000; Horváth, 1998; Meierewert – Horváth – Topcu, 2001; Topcu, 2005 empirikus kutatási eredményeit).

Ahogy azt a fentiekben jeleztem, Thomas kultúra-definíciójában annak ellenére nem jelenik meg a kultúra dinamikus volta, s a kultúrák egymásra hatásának folyamata, hogy a kulturstandard-kutatás kinyilvánítottan pontosan a kultúrák találkozásának momentumát kutatja. Thomas kultúra-definíciója egyfajta viselkedést (különböző erősséggel) befolyásoló tényezőként jelenik meg, a kultúra és tagjainak viselkedése között meglévő egyirányú kapcsolatra vonatkozó – jellegzetesen funkcionalista – feltételezést tükrözve. A kulturális szabályrendszerek azonban semmi esetre sem hatnak kauzálisan az egyénre, hiszen azokat az egyénnek először értelemmel, jelentéssel kell megtöltenie, s ettől az értelmezéstől függően alakul alkalmazásuk (Eckensberger, 1996:185). A thomasi kultúra-definíció nem domborítja ki a kultúra és képviselői között meglévő oda-vissza ható kapcsolatot. Azt sem teszi definíció szintjén egyértelművé, hogy a kultúra az egyes interkulturális *interakciók során a résztvevők révén kialakított* értelmezési sémák összességeként fogható fel, mivel az interkulturális interakciók résztvevői maguk teremtik azokat a jelentéseket, közös értelmezési kereteket, amelyek közepette lehetséges az együttműködés. Konstruktivista-interpretivista nézőpontról ez az „egyirányúság” elfogadhatatlan. A kultúra dinamikus jellegére vonatkozó feltételezésből az következik, hogy egy-egy kultúra tulajdonképpen olyan kulturális „séma-halmaz háttérként” képzelhető el, amelynek egyes elemei konkrétan egy másik nemzeti kultúra képviselőivel folytatott interkulturális (bikulturális) interakciókban „hívódnak elő”, válnak aktívvá és alakulnak át, más elemei pedig inaktívak maradnak. Azt, hogy mely elemek válnak aktívvá, konkrétan a vizsgált bikulturális interakciókban a kulturális partnerek „kulturális séma-halmaz háttérétől”, azok



egymásra tett hatásától függ. Dunkel – Mayrhofer (2001) példájával élve, a polikronikus időorientáció kulturstandardja csak olyan kulturális átfedések helyzetekben válik relevánssá – tehát cselekvést befolyásoló tényezővé, ahol az interakciós partner monokronikus időorientációs kulturstandarddal rendelkezik. A polikronikus időorientáció tehát csakis egy monokronikus időorientációs interakciós partnerhez viszonyítva jelenik meg, „válik láthatóvá”. Mindezek tükrében Helfrich (1989) kulturstandard-értelmezése megalapozottnak tűnik, amikor azt állítja, hogy a kulturstandardok tulajdonképpen a kultúrák *interkulturális viszonylatban változó* aspektusait foglalják magukban.

A kultúra és tagjainak észlelése, viselkedése, cselekvése közötti egyirányúságra vonatkozó feltételezés továbbá azért is meglepő, mivel az interjúalanyok retrospektív visszaemlékezései sokszor utalnak egyfajta *interkulturális tanulási folyamatra*. A retrospektív visszaemlékezésekben a múltbeli események ugyanis két szinten elevenítődnek fel: az interjúalanyok visszaemlékezésekben egyrészt múltbeli észleléseiket, értelmezéseiket, viselkedésüket tárják fel, de a visszaemlékezés ténye egyúttal azok *újraértelmezésére* is készteti őket („ma már nem így látom”, „mai fejjem máshogy cselekedtem volna akkor”). Ezen újraértelmezés révén tudatossá válhatnak bennük múltbeli cselekedeteik, értelmezéseik azon aspektusai, amelyek időközben – a tartós bikulturális együttműködésekben való részvétel hatásaként – megváltoztak. A kritikus interakciónak nemcsak egy konkrét nézőpontból történő elemzése lehet tehát kutatási cél, hanem a tartós bikulturális interakciók során esetlegesen kialakuló, *módosított értelmezési és elvárési sémák* konstrukciójának („adaptív magatartásformák” (Primecz – Soós, 2000), „adaptív értékrendek” (Boglár, 2002)) nyomon követése is.

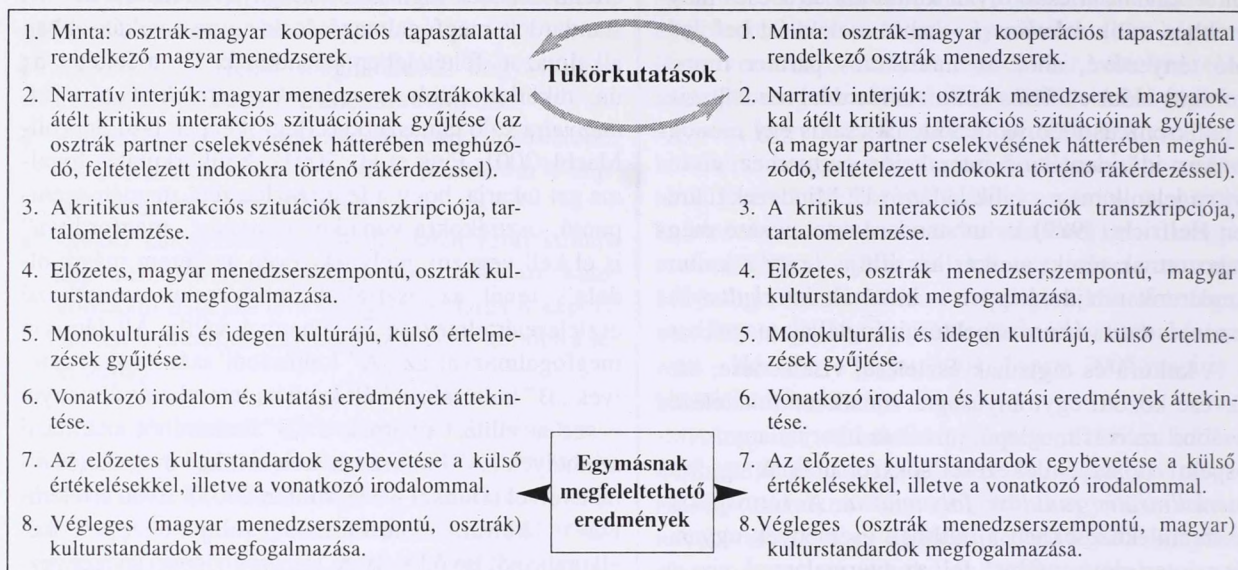
Mindezeket tekintve tehát elmondható, hogy a kulturstandard-elmélet és módszer olyan elemeket is tartalmaz, amelyek a kulturstandardok kulturális dimenziókénti értelmezésének irányába hatnak. A „kulturális dimenzióhoz hasonló” jellemző alatt azt értem, hogy egy-egy kulturstandard tulajdonképpen a kulturális különbségek azon aspektusát foglalja magában, amelyeket egy-egy bikulturális kapcsolat *mindkét résztvevője* megfogalmaz, tehát értelmezni tud. (A kulturális dimenziók mögötti alapfeltevés tulajdonképpen makroviszonylatban ugyanez: nem két kultúra viszonylatára vonatkozik, hanem a kultúrák összességére, és azt feltételezi, hogy a kulturális dimenziók a kultúrák mindegyikében értelmezhető, jelenlévő as-

pektusok.) A kulturstandardok egyfajta bikulturális viszonylatra vonatkoztatott kulturális dimenziókkénti értelmezésének legtisztább megnyilvánulása a kulturstandardok megfogalmazásának egyre markánsabban alkalmazott feltételében jelentkezik. Ez a feltétel az ún. *tükörkutatások egymásnak megfeleltethető eredményeire* való támaszkodás (legfőképpen lásd Schroll-Machl, 2001; Fink et al., 2004). A tükörkutatás fogalma azt takarja, hogy a fent részletezett, magyar szempontú, osztrákokra vonatkozó kutatást „megfordítva” is el kell végezni, melynek révén az „érem másik oldala”, tehát az osztrákok magyarokra vonatkozó észlelése/értelmezése is láthatóvá válik. Általánosan megfogalmazva: az „A” kultúrából származó személyek „B” kultúrában átélt kritikus interakciós élményei összehasonlítást nyernek a „B” kultúrából származó személyek „A” kultúrában átélt kritikus interakciós élményeivel (Dunkel – Mayrhofer, 2001). Ilyen értelemben a kulturstandard-kutatás tulajdonképpen két alkatatásból tevődik össze, melyek lépései megegyeznek az előzőekben bemutatott kutatási lépésekkel, de két eltérő, azonban egymásnak megfeleltethető mintán végzik a kutatást (például osztrák-magyar kooperációs tapasztalattal rendelkező osztrák és magyar menedzserek). A tükörkutatás az *1. ábrával* illusztrálható.

A két különböző, egymástól függetlenül végzett tükörkutatás tehát a kapott eredmények validálásaként szolgál (Fink et al., 2004), hiszen validálást nyernek azok a kritikus interakciós esetek, amelyeket az „A” kultúrából származó személyek a „B” kultúrában átéltek, és amelyek megfelelőjéről a „B” kultúrából származó egyének az „A” kultúrából származó egyénnel való interakcióikkal kapcsolatban beszámoltak. Ilyen „validált” kritikus interakciós szituáció lehet például, amikor a magyar menedzserek arról számolnak be, hogy az osztrákok hosszabb idő után és ritkább esetekben tegeződnek – az osztrák menedzserek pedig olyan kritikus interakciós szituációkat vázolnak fel, amelyekben a magyarok (az osztrákok számára túl gyorsan és „ok nélkül”) térnek át tegeződésre (Dunkel – Meierewert, 2004). A tükörkutatások során végeredményben csak a két alkatatás *egymásnak megfeleltethető* eredményei fogalmazódnak meg a konkrét kulturstandardokban. Az egymásnak megfeleltethetőség annyit jelent, hogy a kulturstandardok a konkrét bikulturális interakciót jellemző helyzeteket a résztvevők *mindegyikének* szempontjából (tehát az osztrák és a magyar kultúra képviselőjének szempontjából) írják le. Ilyen formában azok a bikulturális kapcsolat alakulásában mindkét kultúra képviselője szempontjából



## A tükörkutatás



releváns aspektusokat testesítenek meg. Az ilyen egymásnak megfelelő tükörkulturstandardokat nevezi Schroll-Machl (2001) *kétpólusú kulturstandard-párnak*. A kétpólusú kulturstandard-párok azonban nem tartalmaznak olyan kulturstandardokat, amelyek az adott bikulturális (pl. magyar-osztrák) interakció egyik kultúrájú résztvevői (pl. magyarok) számára relevánsnak mutatkoznak, de a másik kultúrájú felek (pl. osztrákok) részéről nem történik arra vonatkozó utalás. Jellemzően „tükör-jelenségként”, azaz kétpólusú kulturstandard-párként fogható fel a magyar menedzser interjúalanyok által megfogalmazott osztrák „pitiánerség”<sup>11</sup> és az osztrák menedzserek által észlelt magyar „slendriánság”<sup>12</sup>. Amennyiben azonban a megkérdezett magyar menedzserek egy része tipikusan az osztrákok erős „felelősségátvitel-kijelölésére” visszavezetett kritikus interakciós szituációkat elevenít fel, de az osztrák menedzserek részéről nem történik utalás a magyarok ezzel ellentétes, „generalista” volta-ra, akkor a magyar szempontú osztrák kulturstandard „erős felelősség elhatárolás” nem jelenik meg mint kutatási eredmény, hiszen nem tekinthető kétpólusúnak.

A kulturstandard-kutatás jelenlegi gyakorlatának pozitívista vonása továbbá az, hogy az előzetesen megfogalmazott kulturstandardok validálása döntően a monokulturális és az idegen kultúrájú külső értelmezésekkel, illetve korábbi, vonatkozó empirikus kutatások eredményeivel történő „összeegyeztethetőség” alapján történik. Erre a külső validálásra egyre növekvő hangsúly tevődik (Fink et. al., 2004; Neyer –

Kölling, 2003). Ennek eredményeképp a végleges kulturstandardok megfogalmazásánál szinte háttérbe szorulnak az interjúalanyok idegen kultúrára vonatkozó saját értelmezései. Egy-egy bikulturális interakcióban azonban az interakciós felek egyikének szempontjából tekintett (viszonylagos), émius kulturstandardok megfogalmazásánál épphogy az interjúalanyok saját helyzetértékelései szolgálnak legfőbb információforrással. A külső validálásnak tulajdonított fontosság fejeződik ki abban a kulturstandard-kutatást végzők berkeiben kinyilvánított, jövőbeni törekvésben is, miszerint „(a kutatási eredmények) szabadságfok(a) tovább csökkenthető, amennyiben nagyobb számú interjúút magában foglaló interjúsorozatok eredményeit egy kutatócsoport elemezné egy közös kvalitatív metaelemzés során” (zárójelben a szerző értelmező kiegészítése) (Fink et al., 2004:19; Neyer – Kölling, 2003:43). Amennyiben a kutatási eredmények „szabadságfoka” alatt a fent említett szerzők azt a jellemzőt értik, hogy az eredmények a kutatás alanyainak értelmezéseit, émius-jellegű kategóriáit foglalják magukban, akkor azt nem tartom csökkentendőnek. Egy interpretatív szellemiségű kutatás ugyanis pontosan a szereplők belső világának feltárását és minél jobb megértését célozza meg, s nem azt, hogy „külső szakértők” döntsenek az „igaz”, „értvényes”, „helyes” értelmezések mibenlétéről.

Mindezek után befejezésül a kulturstandard módszer két fontos momentumára hívnám fel a figyelmet: a) a *cselekvésnek* mint központi elemzési egységnek



tulajdonított kitüntetett jelentőségére és b) a *retrospektivitásra*. Bár a kulturstandard-kutatás kifejezetten e momentumok köré épül, annak eddigi (döntően pozitívista irányultságú) alkalmazási gyakorlata azok több vetületét kihasználatlanul hagyta. Egy-egy cselekvés lehetséges elemzési vetületei közül ugyanis a cselekvés *tényszerű* és *kommunikatív* aspektusaira koncentrált, s elhanyagolja a cselekvő belső világára vonatkozó, *szubjektív-szimbolikus* aspektusát. Az elemzés során pedig fontos figyelembe veendő tény, hogy a cselekvő a saját cselekvéséhez (és általa önmagához is) *(ön)reflexív* viszonyban áll. Ez azt jelenti, hogy a cselekvés mindig a cselekvő személyének önértelmezése és értelemdadása által konstruált, tehát egyfajta „interpretációs konstruktumként” (Lenk, 1978 – idézi Schroll-Machl, 2001) fogható fel. A kritikus interakciós események cselekményeire való visszaemlékezés kontextusában ez azt jelenti, hogy az interjúalanyok nemcsak a partner cselekedeteit elemzik, hanem saját cselekedeteiket (és önmagukat) is. A kritikus interakciós szituációk interjúalanyok általi felelevenítése és elemzése tehát egyrészt az interakciós partner cselekedeteinek esetleges kulturális aspektusaira vonatkozóan ad információt, másrészt (az *(ön)reflexivitás* révén) *az interjúalany saját kulturális aspektusairól* is. Molz (1994) és Schroll-Machl (2001) alapján nemcsak azt lehet tehát feltárni, hogy a) milyen jelentést társít az interjúalany az idegen kultúrájú személyhez, s annak cselekedetéhez (illetve milyen okokat feltételez az idegen kultúrájú cselekvés mögött), hanem azt is, hogy b) *az idegen kultúrájú partner „tükrében” hogyan látja saját magát, saját cselekvésének okát, s mi cselekvésének szimbolikus aspektusa* (hogyan értelmezi saját kulturális meghatározottságát). Az első aspektus tulajdonképpen nem más, mint az idegen kultúra külső (más kultúrából tekintett) képe (*foreign portrait*), a második aspektus pedig megfeleltethető egyfajta „kulturális önképnek” (*self-portrait*).

A retrospektivitás pedig azért tekintendő a kulturstandard-kutatás másik kulcs-momentumának, mert abból adódóan mindig a múltbeli cselekedetek *átértékelte* visszaemlékezését kapjuk. Visszaautalnék az interkulturális tanulási folyamat feltárásának már említett lehetőségére. A kultúrák találkozásának ugyanis csak kezdő jelensége azok konfrontálódása. A konfrontálódást a *kultúrák egymásra hatásának hosszú folyamata* követi (pl. adaptív magatartásformák, adaptív értérendek kialakulása). Az interjú során ezért érdekes és a jelenség nyomon követésére alkalmas elem lehet az arra való rákérdezés, hogy az interjúalany mit csinál/

gondol/értelmez máshogy azóta, amióta az adott idegen kultúrában él.

A kultúrák egymásra hatásának elismerése továbbá azzal a következménnyel jár, hogy kizárólag a bikulturális interakciókban részt vevő kultúrák „standardjaival” nem lehet teljesen jellemezni a bikulturális interakcióban történt eseményeket (Krewer, 1996). A kultúrák egymásra hatásának következtében ugyanis módosulnak a résztvevők kulturális orientációi. A bikulturális interakciók alakulásában kitüntetett szerepet töltenek be – többek között – azok az *előfeltevések, sztereotípiák* amelyekkel az interakciók szereplői a partner kulturális jellemzőire vonatkozóan rendelkeznek. Ezért a sztereotípiák, illetve azok konkrét bikulturális interakciókra tett hatásának elemzése igen célravezető lehet. A kulturstandard módszerrel kapcsolatban pedig éppen az az egyik leggyakrabban megfogalmazott kritika, miszerint a kulturstandardok nagymértékben tartalmazznak *sztereotíp elemeket*. A kritikus interakciós eseményekre való visszaemlékezések során ugyanis az interjúkban konkrét bikulturális cselekvési események mellett nagy arányban szerepelnek az idegen kultúrájú interakciós partnerre vonatkozó általános vélemények és beállítódások. Dunkel – Mayrhofer (2001) állítása szerint az interjúk során mintegy „melléktermékként” megjelenő, sztereotípiajellegű, az idegen kultúrájú egyénekre vonatkozó attitűdöket tartalmazó (és nem ténylegesen megfigyelt viselkedésen alapuló) kijelentések („az osztrákok általában...”, „a magyarok...”) nagy veszélyt jelentenek a kulturstandard-kutatás számára. Ezért figyelhető meg a kulturstandard-kutatás alkalmazóinak erős (és jogos) törekvése arra vonatkozóan, hogy a kritikus interakciós szituációk kontextuális tényezőit (interakciós partnerek közötti hierarchikus viszony, életkorbeli, nembeli, szakmai tapasztalatbeli különbség stb.) minél pontosabban feltárják. Az interjúk szövegének interpretatív olvasatában azonban a sztereotíp jellegű kijelentések éppoly fontos információként kezelendők, mint a konkrét, kritikus interakciós szituációkról szóló beszámolók. Ahhoz, hogy az interjúalanyok belső világát megérthessük, fontos ugyanis annak feltárása, hogy:

- az interjúalanyok milyen előfeltevésekkel (sztereotípiákkal) rendelkeztek az adott idegen kultúrájú interakciós partnerre vonatkozóan az interakció előtt,
- ezek az előfeltevések (sztereotípiák) hogyan hatottak az idegen kultúrájú partnerrel lezajlott interakciókban felmutatott magatartásukra,
- változtak-e (s ha igen, hogyan változtak) ezek az előfeltevések az adott idegen kultúrájú egyénnel való tartós interakciók eredményeképp.



Az interkulturális interakciók során ugyanis négyféle helyzetstrukturaló elem létezik (Schroll-Machl, 2001; Breitenbachra (1974) hivatkozva) (osztrák-magyar viszonylatra vonatkoztatva):

1. tényleges magyar kulturális tájékozódási pontok,
2. vélt osztrák kulturális tájékozódási pontok (magyar szempontból),
3. tényleges osztrák tájékozódási pontok,
4. vélt magyar tájékozódási pontok (osztrák szempontból).

A kulturstandard-kutatás legelterjedtebb alkalmazási módjában a tényleges magyar és osztrák kulturális tájékozódási pontokra (első és harmadik pont) vonatkozó információk feltárása a fő célkitűzés (Izd. például Schroll-Machl (2001) kétpólusú kulturstandard-párjait). Nagyobb hangsúlyt kellene azonban fektetni arra a tényre, hogy egy magyar expatrióta osztrák interakciós partnerének kulturális sajátosságaira vonatkozó *feltételezése*i nem feltétlenül egyeznek meg a vendéglátó ország képviselőinek *tényleges* kulturális sajátosságaival. A kritikus interakciós szituációkra történő visszaemlékezés során megemlített sztereotip megjegyzéseket tehát az olyan aszimmetrikus helyzetből adódó konfliktusok feltárására és megértésére lehetne használni, mint a tényleges és vélt osztrák kulturális tájékozódási pontok, illetve a tényleges magyar és vélt osztrák kulturális tájékozódási pontok (a második és a harmadik, illetve az első és a második pont) közötti konfliktus. Ilyen megközelítésben tehát az elemzésnek több fókusza van. Elemezni lehet:

- a magyar menedzserekben kialakult „osztrák-képet” (idegenkép, azaz a másiról alkotott kép, foreign-portrait),
- a magyar menedzserek osztrákokkal való összehasonlítás révén körvonalazódó önképét (self-portrait), és
- a magyar menedzserek osztrákokra vonatkozó metaképeit, azaz arra vonatkozó feltevéseit, hogy vajon mit gondol róluk az osztrák partner (Metabild).

A sztereotípiák feltárásának jelentőségét egyébként Thomas (1991) is elismeri, amikor kijelenti, hogy a sztereotípiák feltárásának azért van nagy jelentősége, mert a pszichológiai kutatások kimutatták, hogy az *észlelés* tulajdonképpen az *előzetes elvárások által befolyásolt jelenség*<sup>13</sup>. A kulturstandardok feltárásának folyamatánál azonban már „megfelelkezik” ennek fontosságáról.

## Összefoglalás

Jelen cikkben egyrészt a kulturstandard-kutatást kívántam – mintegy hiánypótlásként – bemutatni a magyar nyelvű tudományos közönség számára, elindítva ezzel egy magyar nyelvű, akadémiai körökben folyó tudományos eszmecserét a módszerről és a mögöttes elméletről. Másrészt kifejtettem a kulturstandard-elméletben és módszerben rejlő pozitivistainterpretatív kettősség elemeit, és amellé érveltem, hogy annak interpretatív szellemiségű értelmezése és alkalmazása gyümölcsöző eredményekkel járhat a kultúraösszehasonlító menedzsmenttudományokban. A kulturstandard módszert igen sokat ígérő módszernek látom amiatt, hogy – a menedzsmentkultúra elemzését célzó kutatások alapvetően kultúraösszehasonlító (cross-cultural) irányultságával ellentétben – interkulturális viszonylatban vizsgálódik. Interpretív szempontból nézve az interkulturális menedzsmentkutatás számára pedig – Fink et al. (2004:3) alapján – nem a különbségek meglete per se döntő jelentőségű, hanem a viselkedéskülönbségek észlelésének, értelmezésének és kezelésének módja. Az interpretatív irányultságú kulturstandard módszer véleményem szerint ennek feltárásához kínál kiváló lehetőséget.

## Felhasznált irodalom

- Adler, A. (1991): International Dimensions of Organizational Behavior, Boston:MA, Kent Publishing Company
- Barinaga (1998): Criteria for the Analysis of Cultural Issues: 'Cultural Diversity' Reviewed. Megjelent: Busati, L. (szerk.): Managing Across Borders: Cross-Cultural Issues in Management Studies, Proceedings of the Third AIDEA Giovanni International Conference (Lugano, June 4-6), Milano: CUEM
- Boesch, E. E. (1980): Kultur und Handlung: Eine Einführung in die Kulturpsychologie, Bern
- Boglár, L. (2002): Öninterjú, Magyar Lettre Internationale, nyár, 45.szám.
- Briley, D. A. – Morris, M. – Simonson, I. (2000): Reasons as Carriers of Culture: Dynamic vs. Dispositional Models of Cultural Influence on Decision Making, Journal of Consumer Research, 27 (2): 157-178.
- Brück, F. (2000): Österreichische Kulturstandards im Vergleich zu Deutschland – Auswirkungen auf interkulturelles Managementtraining in Österreich, Der Donauraum-Zeitschrift des Institutes für den Donauraum und Mitteleuropa, 40. Jg, Specialheft: Kulturstandards und interkulturelle Kommunikation anhand empirischer Ländervergleiche, 9-41.o.
- Brück, F. (2001): Kulturunterschiede im deutschsprachigen Europa: Kulturvergleich Deutschland-Österreich-Schweiz. Megjelent: Fink, G./Meierewert, S. (szerk.): Interkulturelles Management – Österreichische Perspektiven, Bécs:Springer, 143-167.o.



- Cushner, K. – Brislin, R. W. (1996): Intercultural interaction: A practical Guide. Beverly Hills: Sage
- Demorgon, J. – Molz, M. (1996): Bedingungen und Auswirkungen der Analyse von Kultur(en) und interkulturellen Interaktion. Megjelent: Thomas, A. (szerk.): Psychologie interkulturellen Handelns, Göttingen: Hogrefe
- Demorgon, J. – Molz, M. (1996): Bedingungen und Auswirkungen der Analyse von Kultur(en) und interkulturellen Interaktion. Megjelent: Thomas A.: Psychologie interkulturellen Handelns, Göttingen, Hogrefe
- Dunkel, A. (2001): Handlungswirksamkeit von Kulturstandards – eine qualitativ-empirische Analyse am Beispiel Österreich, Deutschland und Spanien, disszertáció, Wirtschaftsuniversität Wien
- Dunkel, A. – Mayrhofer, W. (2001): Cultural Standards Research – An Epistemological and Methodological Critique – Academy of Management Conference, Washington D.C. (3-8. August 2001) – meg nem jelentett konferencia előadás
- Dunkel, A. – Meierewert, S. (2004): Culture Standards and their impact on teamwork – An empirical analysis of Austrian, German, Hungarian and Spanish culture differences, Journal of East European Management Studies, Vol.2., 147-174.o.
- Eckensberger, L. H. (1996): Auf der Suche nach den (verlorenen?) Universalien hinter den Kulturstandards. Megjelent: Thomas, A. (1996) (szerk.): Psychologie interkulturellen Handelns, Hogrefe Verlag, 165-197.
- Feichtinger, C. (1998): Individuelle Wertorientierungen und Kulturstandards im Ausland – Theorie, Empirie und Anwendung bei der Auslandsentsendung von Mitarbeitern, Frankfurt, Peter Lang GmbH
- Fiedler, F.E. – Mitchell, T. – Triandis, H. C. (1971): The Culture Assimilator: An Approach to Cross-Cultural Training, Journal of Applied Psychology, 55, 95-102.
- Fink, G. – Kölling, M. – Meierewert, S. – Neyer, A. K. (2004): Research on Intercultural Management Interaction: The Cultural Standard Method – konferencia-előadás: International Conference on Research Methods, március 18-20., Lyon
- Fink, G. – Meierewert, S. (2001): Interkulturelles Management – Österreichische Perspektiven, Bécs, Springer Verlag
- Flanagan, J. C. (1954): The critical incident technique, Psychological Bulletin, 51, 327-358.
- Helfrich, H. (1989): Kulturstandards und individuelle Varianten. Megjelent: Thomas, A., Psychologie interkulturellen Handelns, Göttingen, Hogrefe
- Hofmeister-Tóth, Á., – Kainzbauer, A. – Brück, F. – Neulinger, Á. (2005): Kulturális értékek, kulturális dimenziók és kulturális standardok – Empirikus vizsgálat a bécsi és a budapesti menedzserek körében, Vezetéstudomány, XXVI (2):2-15.
- Horváth, K. (1998): Kulturstandards in der Interaktion zwischen österreichischen und ungarischen Managern, diplomamunka, Wirtschaftsuniversität Wien
- Horváth, K. – Meierewert, S. (1999): Hungarian Cultural Standards form an Austrian View – Austrian Cultural Standards form an Hungarian View, konferencia előadás: International Association of Cross-Cultural Competence and Management Copenhagen Business School CBS, Kopenhága
- Krewer, B. (1996): Kulturstandards als Mittel der Selbst- und Fremdreflexion in interkulturellen Begegnungen. Megjelent: Thomas, A.: Psychologie interkulturellen Handelns, Göttingen: Hogrefe
- Kroeber, A. – Kluckhohn, C. (1963): Culture: A Critical Review of Concepts and Definitions
- Meierewert S. – Horváth-Tópcu K. (2001): Kulturstandards im Vergleich: Österreich und Ungarn, in: Fink G./ Meierewert S. (Hg.), Interkulturelles Management. Österreichische Perspektiven, Wien (Springer), 2001, 111-124.
- Meierewert, S. (1998): Erster Zwischenbericht zur Erfassung von managementrelevanten kulturstandards zwischen Österreich und Ungarn, kutatási jelentés, Wirtschaftsuniversität Wien, Bécs
- Molz, M. (1994): Analyse kultureller Orientierungen im deutsch-französischen Dialog, diplomamunka, Regensburg
- Neyer, A. K. – Kölling, M. (2003): Theory and Methods in the Study of Intercultural Knowledge and Interaction, Studien des Instituts für den Donaauraum und Mitteleuropa, 4. szám, szeptember, 43-53.
- Osland, J. S. – A. Bird (2000): Beyond sophisticated stereotyping: Cultural sensemaking in context, Academy of Management Executive, Vol 14. No.1, 65-79.
- Primecz, H. – Soós, Á. (2000): Kulturális különbségek és kultúrák közötti együttműködés vizsgálata egy Magyarországon működő multinacionális és egy magyar vállalatnál kismintás kérdőíves lekérdezés alapján, Vezetéstudomány, XXXI (6):35-48.
- Romani L. – Topcu K., – Primecz H., (2004): The Kulturstandard-method: A venue for paradigm interplay in cross-cultural management, working paper, Stockholm/Budapest
- Schroll-Machl, S. (2001): Businesskontakte zwischen Deutschen und Tschechen: Kulturunterschiede in der Wirtschaftszusammenarbeit, Sternenfels: Verlag Wissenschaft und Praxis
- Szalay, Gy. (2002): Arbeit und Kommunikation in deutsch-ungarischen Teams. Eine empirische Studie, Budapest, Deutsch-Ungarische Industrie-und Handelskammer, Goethe Institut Bp.
- Thomas, A. (1988): Untersuchungen zur Entwicklung eines interkulturellen Handlungstraining in der Managerausbildung, Psychologische Beiträge, 30, 147-165.
- Thomas, A. (szerk.) (1991): Kulturstandards in der internationalen Begegnung, Saarbrücken: Verlag für Entwicklungspolitik
- Thomas, A. (szerk.) (1993): Kulturvergleichende Psychologie – Eine Einführung, Göttingen: Hogrefe
- Thomas, A. (szerk.) (1996): Psychologie interkulturellen Handelns, Göttingen: Hogrefe
- Thomas, A. (1998): Vergleich von Kulturstandards zwischen Deutschland, China, Taiwan und Hongkong – konferencia előadás: „Kulturstandards in der Wirtschaft und Gesellschaft der Europäischen Union“
- Thomas, A. (1999): Kultur als Orientierungssystem und Kultur als Bauteile, IMIS-Beiträge, Heft 10, 91-130.
- Thomas, A. (2004): „Intercultural competence as a basic need for harmonizing cultural differences“, konferencia előadás: International Academy for Intercultural Research, Taiwan, május 21-24.
- Thomas, A. – Schenk, E. (1996): Interkulturelles Orientierungstraining für chinesische Fach- und Führungskräfte zum Umgang mit deutschen Partnern, meg nem jelentett kézirat, Regensburg
- Topcu, K. (2005): A kulturstandard-kutatás elmélete és gyakorlata magyar-osztrák menedzser-interakciókban: egy magyar szempontú jellemzés, Ph.D. disszertáció, Budapest, Corvinus Egyetem
- Triandis, H. C. (1984): A theoretical framework for the more effective construction of culture assimilators, International Journal of Intercultural Relations, 8, 301-310.

## Lábjegyzetek

- 1 Kivételnek számít Szalay (2002) kétnyelvű, német-magyar együttműködések vizsgálatáról szóló publikációja.
- 2 A kultúrák elemzésének étikus megközelítése azt vizsgálja, hogy az egyes kultúrákban néhány, a kutató által előzetesen definiált jellemző (kulturális dimenzió) milyen erősséggel van



- jelen. Az alapfeltételezés az, hogy a vizsgálandó kulturális dimenziók minden kultúrában értelmezhető (univerzális) fogalmak. Az étikus kutatások eredménye különböző kultúrák néhány univerzális dimenzió (pl. hatalmi távolság, bizonytalanság-kerülés stb.) mentén történő jellemzése, melynek következtében a kultúrák könnyen összehasonlíthatóvá válnak egymással. Tisztán énikus kutatások alapfeltételezése szerint az egyes kulturális dimenziók korántsem univerzálisak, mivel kultúránként eltérő értelmezéseket kaphatnak. Ezért nem is törekednek univerzális dimenziók segítségével történő kulturális jellemzések megrajzolására, illetve kultúrák univerzális dimenziók mentén történő összehasonlítására. Sokkal inkább egy adott kultúrára jellemző, egyedi értelmezéseket, központi fogalmakat igyekeznek feltárni. A kulturstandard-kutatást azért jellemzem énikus-irányultságúnak, mert a kultúrák összehasonlítására vonatkozó célkitűzése miatt nem tekinthető tisztán énikusnak.
- 3 A kulturális átfedések helyzetek az interkulturális interakciók másik, Lewinntől (1963) származó elnevezése. Ez a kifejezés arra utal, hogy bikulturális interakciók során egy és ugyanazon személy, ugyanabban az időben, ugyanazon szituáció kétféle értelmezési lehetőség (kétféle orientációs rendszer) keresztezésében találja magát.
  - 4 A kulturstandardok német kifejezés egységes magyar nyelvű terminológiáját még nem sikerült megtalálni. A kulturstandardok definíciójában azok egyfajta normaként történő meghatározása eredményezte Szalaynál (2002) a „kulturális normák, Hofmeister-Tóth és társainál (2005) a „kulturális standard” terminológia használatát. Számomra egyelőre megválaszolatlan kérdés, hogy vajon a német kulturstandard kifejezés a) kulturális normaként, b) kulturális standardként vagy c) más, találhatóbb fogalmi értelmezésként ültethető-e át a magyar nyelvbe. Ezzel a kérdéssel a cikk keretében nem foglalkozom, s megmaradok a kulturstandardok kifejezés használatánál. Megjegyzendő azonban, hogy a megfelelő magyar terminológia megtalálásához fontos feltételként érzem a normák, az értékek, a szabályok és a kulturstandardok közötti pontos fogalmi elhatárolást. Erre vonatkozóan Dunkel – Mayrhofer (2001) értékes összefoglalást ad, bár még sok tisztázatlan kérdést hagy nyitva.
  - 5 A cselekvés a viselkedéstől eltérően szándékossággal, célorientáltsággal, várakozások által irányítotttsággal, motiváltsággal és szabályozottsággal jellemezhető (Schroll-Machl, 2001:23).
  - 6 Az osztrák-magyar viszonylat megválasztása abból a praktikus okból történt, hogy a szerző ebben a témában készítette disszertációját.
  - 7 A szignifikáns kontextus alatt az interkulturális interakciók értendő.
  - 8 Miszerint a kritikus interakciós események a cselekvési területen jellemzően felmerülő célok elérésénél jelentősséggel bíró eseményeket foglalják magukba.
  - 9 Itt főleg annak a jelenségnek az elkerülése a cél, amikor két különböző kultúrából származó egyén egy bizonyos fogalomhoz, jelenséghez eltérő (kulturálisan befolyásolt, magától értetődő alapfeltevésként kezelt) definíciót rendel hozzá (ún. construct bias). Ezért, amennyiben az interjút készítő és az interjúalany eltérő kulturális háttérrel rendelkezik, előfordulhat az, hogy más jelentést, illetve fontosságot rendelnek egy-egy eseményhez, jelenséghez (Fink et al., 2004).
  - 10 A csoporttagként kezelés egyfajta alapbizalmat eredményez, és így sokkal nagyobb annak az esélye, hogy az interjúalanyok olyan, a vizsgálandó kultúra képviselőivel átélt élményekről is beszámolnak, amelyekkel a vonatkozó kultúra képviselői esetleg kelletlenül szembesülnének. Amennyiben az interjút készítő pont a vizsgálandó kultúra képviselője, ezek az aspektusok esetleg kimaradnának az interjúból.
  - 10 Szándékosan használom a minden bizonnyal „tudománytalan-nak” tűnő jellemzéseket, mivel az interpretatív irányultságú kulturstandard-kutatás törekvése éppen az énikus kultúrajellegzési kategóriák feltárása.
  - 12 A két pólust magában foglaló kulturstandard-pár elnevezése a „fókuszálás vs szórt figyelem” lehetne. Ez a feltételezés a diszsertáció (Topcu, 2005) empirikus részének keretében lebonyolított magyar, illetve osztrák menedzserekkel folytatott interjúk elemzésének részeredménye.
  - 13 Az interakciós partnerre vonatkozó – igaznak vélt – előfeltevéseink tehát nagyban alakítják azt, hogy a vele való interakcióban hogyan viselkedünk. Az idegen kultúrára vonatkozó előfeltevések függvényében az idegen kultúra képviselőjének viselkedése egyik esetben elutasítást, másik esetben toleranciát válthat ki belőlünk, attól függően, hogy milyen kultúrához tartozó egyén tanúsítja az adott viselkedést. A kulturális standardok módszerével végzett magyar-osztrák vonatkozású kutatások (Horváth, 1998; Meierewert – Topcu, 2001) eredményeként megfogalmazódott „kapcsolatorientáció” kulturális standardját tekintve például elmondható, hogy a magyar menedzserek hajlamosak a németeknek alacsonyabb mértékű kapcsolatorientáltságot tulajdonítani, mint az osztrákoknak. Ezért egy ténylegesen alacsony mértékű kapcsolatorientáltságot reflektáló idegen kultúrájú viselkedést a magyarok inkább tolerálnak a németek részéről, mint az osztrákok esetében. Az alacsony kapcsolatorientációt reflektáló német viselkedés ugyanis megegyezik a magyar menedzserek németekre vonatkozó előzetes elvárásaival, ezért kevésbé szankcionálják (értékelik negatívan) azt, mint az osztrákok esetében, akikre vonatkozóan erősebb kapcsolatorientációjú viselkedést várnak el.